107986

Rapport annuel 2001 du **vérificateur provincial de l'Ontario** à l'Assemblée législative

102-01683/

À l'honorable Président de l'Assemblée législative

J'ai l'honneur de vous transmettre ci-joint mon *Rapport annuel,* lequel doit être déposé à l'Assemblée législative en conformité avec les dispositions de l'article 12 de la *Loi sur la vérification des comptes publics.*

Le vérificateur provincial,

Erik Peters, FCA

Automne 2001

Copies of this report are available for $6.00 from the Ontario Government Bookstore, 880 Bay Street, Toronto, or by writing to Publications Ontario, 50 Grosvenor Street, Toronto, Ontario, M7A 1N8. Telephone (416) 326-5300. Toll-free long distance 1-800-668-9938. An electronic version of this report is available on the Internet at **http://www.gov.on.ca/opa**

On peut se procurer des exemplaires de ce document, en français, au prix de 6 $ à la Librairie du gouvernement de l'Ontario, 880, rue Bay, Toronto, ou en écrivant aux Services des publications, 50, rue Grosvenor, Toronto (Ontario), M7A 1N8. Téléphone : (416) 326-5300. Appels interurbains sans frais : 1 800 668-9938. On trouvera une version électronique de ce document sur Internet à l'adresse suivante : **http://www.gov.on.ca/opa**

©2001, Imprimeur de la Reine pour l'Ontario

Queen's Printer for Ontario

ISSN 0843-722X

Table des matières

Chapitre un : Aperçu 1

Chapitre deux : Vers une plus grande obligation de rendre compte 19

Chapitre trois : Rapports sur les vérifications et examens d'optimisation des ressources 23

Ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales

3.01 Programme de l'industrie alimentaire 25

Ministère du Procureur général

3.02 Aide juridique Ontario 55

Ministères du Procureur général, des Services correctionnels et du Solliciteur général

3.03 Projet d'intégration du système judiciaire 77

Ministère des Services sociaux et communautaires

3.04 Programmes de soutien à l'intégration communautaire 103

3.05 Programme de prévention de la violence faite aux femmes 124

Ministère de l'Éducation

3.06 Subventions versées aux conseils scolaires pour l'éducation de l'enfance en difficulté 141

Ministère des Finances

3.07 Fonds de réinvestissement communautaire 173

3.08 Taxes sur l'essence, sur les carburants et sur le tabac 191

Ministère de la Santé et des Soins de longue durée

3.09 Activité des programmes de médicaments 216

3.10 Programmes d'appareils et accessoires fonctionnels et d'oxygénothérapie à domicile 254

Ministère des Transports

3.11 Programme de sécurité des usagers de la route 277

Chapitre quatre : Suivi des recommandations du *Rapport annuel 1999* 311

Chapitre cinq : Comptes publics de la province 401

Chapitre six : Bureau du vérificateur provincial 413

Chapitre sept : Comité permanent des comptes publics 427

Annexes 431

Annexe un : Organismes de la Couronne 433

Annexe deux : Sociétés relevant de la Couronne 435

Annexe trois : Arrêtés du Conseil du Trésor 437

Annexe quatre : Extraits de la *Loi sur la vérification des comptes publics* 439

CHAPITRE UN

Aperçu

AMÉLIORATION DE L'INFORMATION SERVANT À LA PRISE DES DÉCISIONS

Comme je l'ai souligné dans les Rapports annuels précédents, les décideurs doivent disposer de renseignements pertinents, fiables et à jour pour évaluer avec précision les programmes et activités du gouvernement à la lumière des principes d'économie, d'efficacité et d'efficience. Ces renseignements essentiels permettent aux décideurs de déterminer s'il y a lieu de maintenir, supprimer ou modifier les programmes et activités du gouvernement, notamment par la diversification des modes de prestation des services. La gestion efficace des fonds publics repose sur des décisions éclairées fondées sur des renseignements pertinents.

Dans ce Rapport annuel, je voudrais souligner quatre cas particuliers où les décideurs ne disposaient pas de renseignements suffisants :

- Dans notre vérification du Fonds de réinvestissement communautaire (FRC), qui a été établi pour s'assurer que l'initiative de remaniement des services locaux (RSL) est et reste sans incidence sur les recettes, nous avons découvert que les objectifs en matière d'économies que la province impose aux municipalités n'avaient pas de fondement empirique ou analytique. L'intégration de ces objectifs à la formule de financement du FRC, combinée aux modalités d'application de la formule, a permis à certaines municipalités de réaliser des gains exceptionnels, alors que d'autres n'ont pas reçu les fonds nécessaires pour rester dans la neutralité fiscale. Bien que le FRC ait versé 1,8 milliard de dollars aux municipalités admissibles depuis 1998, l'initiative de RSL ne peut être considérée comme sans incidence sur les recettes.
- Dans notre vérification du Programme de sécurité des usagers de la route du ministère des Transports, nous avons appris que la Division de la sécurité et des règlements (la Division) avait engagé 280 employés additionnels pour les examens de conduite au cours des 16 mois se terminant en janvier 2001 à un coût de 10,3 millions de dollars, puis décidé en fin de compte de confier les examens de conduite à des sous-traitants sans faire d'analyse de rentabilisation justifiant l'impartition. La Division prévoyait aussi d'affecter 101 millions de dollars à des systèmes informatiques malgré l'absence d'un plan stratégique suffisamment détaillé et d'une analyse de rentabilisation adéquate.
- Dans notre vérification du Projet d'intégration du système judiciaire (le Projet), institué en 1996 pour améliorer la circulation des renseignements au sein du système judiciaire grâce à des technologies et des systèmes informatiques nouveaux et compatibles, nous avons découvert que l'analyse de rentabilisation originale pour le Projet prévoyait des délais serrés, reposait sur des hypothèses très optimistes et ne tenait pas suffisamment

compte de l'envergure des changements envisagés, le Projet devant affecter 22 000 employés de trois ministères qui travaillent à 825 endroits au Canada.

Nous avons également noté que l'analyse de rentabilisation préparée pour le Projet en mars 1998 se fondait sur des recherches inadéquates. L'analyse de mars 1998 évaluait à 180 millions de dollars le coût total du Projet; en mars 2001, cette estimation avait grimpé à 359 millions. Durant la même période, les gains prévus sont passés de 326 millions à 238 millions de dollars. Encore là, nous avons découvert qu'il fallait retrancher 57 millions de ces 238 millions de dollars. Par ailleurs, les responsables du Projet et la haute direction des tribunaux ne s'étaient pas encore entendus sur la réalisation d'une partie des gains prévus équivalant à 172 millions de dollars.

- Dans notre vérification des Subventions versées aux conseils scolaires pour l'éducation de l'enfance en difficulté par le ministère de l'Éducation, nous avons appris que le ministère et les conseils scolaires n'avaient ni les renseignements ni les processus requis pour déterminer si les services d'éducation étaient fournis de manière efficace, efficiente et conforme aux exigences. Par exemple, l'information disponible concernant les dépenses des conseils scolaires par activité ou par programme était insuffisante pour permettre à la direction des conseils scolaires de gérer les coûts avec efficacité. Le ministère, les conseillers scolaires, les comités consultatifs sur l'éducation de l'enfance en difficulté et les parents ne pouvaient donc pas déterminer si la direction avait dépensé les fonds affectés à ce secteur de manière efficace.

ACCÈS À L'INFORMATION

L'article 10 de la *Loi sur la vérification des comptes publics* stipule que les ministères de la fonction publique, les organismes de la Couronne et les sociétés contrôlées par la Couronne doivent fournir au vérificateur provincial tous les renseignements qui leur appartiennent ou sont utilisés par eux et dont le vérificateur a besoin pour exercer ses fonctions. En vertu de l'alinéa 12(2)a) de la *Loi sur la vérification des comptes publics*, je suis tenu d'indiquer si j'ai reçu, dans l'exercice de mes activités, tous les renseignements et explications dont j'ai besoin.

Pour la première fois depuis ma nomination au poste de vérificateur provincial, je dois signaler un cas où mon Bureau n'a pas reçu tous les renseignements et explications dont nous avions besoin. Durant notre vérification d'optimisation des ressources du Programme de sécurité des usagers de la route du ministère des Transports (Chapitre trois, section 3.11), la haute direction alors en poste du ministère a, en violation de l'article 10 de la *Loi sur la vérification des comptes publics*, fait obstacle au processus de vérification en refusant à mon personnel le plein accès aux dossiers pertinents, en ne donnant pas tous les renseignements demandés et en supprimant certaines parties des documents pertinents fournis. Par ailleurs, les employés du ministère ont été assujettis à des restrictions qui auraient très bien pu les décourager de parler librement à mon personnel.

Après avoir terminé nos travaux de vérification sur place, nous avons fait part de ces préoccupations au ministre et au sous-ministre des Transports, qui venaient d'être nommés et qui ont pris des mesures immédiates pour éviter tout autre problème d'accès à l'information dans l'avenir. Il est à noter qu'ils ont même adopté un code de conduite

concernant les relations que le personnel du ministère doit entretenir avec mon Bureau, afin que de tels incidents ne se répètent pas.

En nous fondant sur les informations reçues à la fin de nos travaux de vérification sur place, nous avons tiré les conclusions énoncées à la section 3.11 du Chapitre trois.

COMPTABILISATION DES FONDS PLURIANNUELS

La tendance, constatée au cours des dernières années, à verser des sommes importantes aux organismes bien avant que ceux-ci en aient véritablement besoin me préoccupe de plus en plus. Par exemple :

- Le Fonds ontarien pour l'innovation a reçu 750 millions de dollars au cours des exercices 1998-1999 (250 millions) et 1999-2000 (500 millions). Or, au 31 mars 2001, il n'avait dépensé que 119 millions de dollars au titre des subventions à l'innovation et détenait 670 millions de dollars dans des investissements à court terme sans qu'il soit tenu de rendre compte à l'Assemblée législative.
- Au cours des deux dernières années, les hôpitaux ont reçu pour 1,14 milliard de dollars de subventions d'immobilisations pluriannuelles afin d'accélérer les projets d'immobilisations prévus pour les trois ou quatre prochaines années. Ces fonds ne seront dépensés par les hôpitaux pour fournir des services de santé que bien plus tard, mais le gouvernement a comptabilisé les avances de fonds à titre de dépenses de santé pour les exercices 1999-2000 et 2000-2001.

D'un point de vue comptable, en inscrivant dans les états financiers de l'exercice en cours les dépenses relatives aux activités prévues dans l'avenir, le gouvernement fausse les données financières de l'exercice en cours et de ceux qui suivront.

Comme les normes de comptabilité applicables aux rapports financiers du gouvernement dans ce domaine offrent une certaine marge de manœuvre et que les dépenses de ce genre n'étaient pas assez importantes pour nuire à la présentation généralement juste des états financiers 2000-2001 de la province, je n'ai pas émis de réserves dans mon avis sur ces états. Cependant, il faut cesser de comptabiliser les fonds pluriannuels au titre des dépenses pour l'exercice en cours. Les avances qui se rapportent aux exercices à venir doivent être comptabilisées comme éléments d'actif, puis passées en charges à titre de dépenses dans les états financiers des exercices au cours desquels ces fonds sont réellement dépensés. À cet égard, je me réjouis de la récente décision de l'Institut Canadien des Comptables Agréés de passer en revue les normes de comptabilité applicables au financement pluriannuel et j'ai hâte de voir ses recommandations.

Une autre préoccupation est l'incompatibilité du traitement comptable, par le gouvernement provincial, des dépenses de santé avec son traitement comptable des fonds reçus du gouvernement fédéral à ce titre. Dans le deuxième cas, les subventions supplémentaires du Transfert canadien en matière de santé et de programmes sociaux (TCSPS) que la province reçoit sont reportées et inscrites comme revenu provincial au cours des exercices auxquels elles se rapportent. À mon avis, les dépenses de santé pluriannuelles de la province doivent elles aussi être comptabilisées au cours des exercices auxquels elles se rapportent.

Et, du point de vue de l'optimisation des ressources, je me demande s'il est économiquement justifié d'octroyer des subventions bien avant que les bénéficiaires en aient réellement besoin.

Ces questions sont examinées plus en détail aux Chapitres deux et cinq du présent rapport.

VERS UNE PLUS GRANDE OBLIGATION DE RENDRE COMPTE

Les points précis liés à la gestion et à l'obligation de rendre compte au gouvernement sont abordés au Chapitre deux du présent rapport. Cette année, j'estime qu'il y a encore deux points dont nous devons discuter pour améliorer l'obligation de rendre compte à l'Assemblée législative de l'utilisation prudente des fonds publics : l'obligation de rendre compte du Fonds ontarien pour l'innovation et les propositions législatives qui visent à améliorer l'obligation de rendre compte dans le secteur public, y compris les modifications proposées à la *Loi sur la vérification des comptes publics.*

En ce qui concerne le Fonds ontarien pour l'innovation, je continue de croire qu'il existe un grave manque d'obligation de rendre compte à l'Assemblée législative – et donc aux contribuables – des 750 millions de dollars de deniers publics qui ont été affectés au Fonds. Au 31 mars 2001, le Fonds n'avait déboursé au cours de ses deux années d'existence que 119 millions de dollars pour des projets admissibles, bien qu'il ait reçu 670 millions de dollars des contribuables sans avoir de compte à rendre à l'Assemblée législative.

Pour ce qui est des propositions législatives visant à améliorer l'obligation de rendre compte, je suis heureux de noter que, dans son discours du Trône du 19 avril 2001, le gouvernement a annoncé des réformes radicales pour que tous les organismes publics soient tenus de rendre compte aux citoyens de l'Ontario.

Les réformes prévues afin d'améliorer l'obligation de rendre compte dans le secteur public incluaient l'engagement du gouvernement à modifier la *Loi sur la vérification des comptes publics*, comme mon Bureau le recommande depuis longtemps afin de lui permettre de mener à bien des vérifications complètes sur l'optimisation des ressources des organismes qui reçoivent des paiements de transfert de l'Ontario. Le *Budget de l'Ontario 2001* proposait également une nouvelle loi sur la responsabilisation du secteur public qui établirait un cadre de responsabilité pour tous les grands organismes du secteur public subventionnés par les contribuables.

J'estime que ces initiatives gouvernementales apporteront des améliorations durables à l'obligation de rendre compte et au rendement des organismes du secteur public et j'espère que la *Loi sur la vérification des comptes publics* modifiée sera adoptée pour que je puisse profiter de sa portée élargie et l'appliquer au nouveau cadre de responsabilité envisagé dans le projet de loi sur la responsabilisation du secteur public.

VÉRIFICATIONS D'OPTIMISATION DES RESSOURCES

PROCÉDURES DE VÉRIFICATION ET DE COMPTE RENDU

Vu l'ampleur et la complexité des activités et de l'administration du gouvernement, il est impossible de vérifier tous les programmes chaque année. Mon Bureau effectue, par conséquent, des vérifications choisies selon un cycle, l'objectif étant de se pencher sur tous les programmes importants tous les cinq ans. Les vérifications dont il est fait état dans ce Rapport annuel ont été choisies par la haute direction du Bureau en fonction de critères tels que les répercussions financières, l'importance pour l'Assemblée législative, la sensibilité et la sécurité du public et les rapports de vérification antérieurs.

Nous projetons et exécutons nos travaux de vérification d'optimisation des ressources, et nous présentons des rapports à ce sujet, conformément aux normes professionnelles applicables aux missions de certification, qui englobent l'optimisation des ressources et la conformité, fixées par l'Institut Canadien des Comptables Agréés.

Avant d'entreprendre une vérification, mon personnel rencontre des représentants du vérifié pour discuter en termes généraux des objectifs de la vérification. Au cours de la vérification, le personnel maintient un dialogue avec le vérifié pour passer en revue les progrès de la vérification et pour s'assurer que les communications restent bonnes. Après la vérification, le personnel termine son travail sur les lieux, puis on prépare un projet de compte rendu, qu'on examine à l'interne et dont on discute avec le vérifié. Les réponses de la direction à nos recommandations sont intégrées dans la version finale du projet de rapport. Le vérificateur provincial et les cadres supérieurs du Bureau rencontrent le sous-ministre ou le chef de l'organisme pour discuter de cette version finale et pour formuler les réponses définitives. Ces réponses sont énoncées dans les sections qui forment le Chapitre trois de ce Rapport annuel.

Immédiatement avant le dépôt de nos rapports à l'Assemblée législative, on organise des séances d'information séparées et simultanées à huis clos à l'intention des députés de l'Assemblée législative, de leur personnel de recherche et des représentants des médias ainsi que des ministères et organismes vérifiés. Dès la fin des séances à huis clos, le vérificateur provincial est à la disposition des médias pour répondre à leurs questions.

Chaque année, le Comité permanent des comptes publics choisit certaines sections du Rapport du vérificateur provincial afin de les examiner et appelle à témoigner des représentants des ministères et organismes vérifiés.

Depuis 1993, nous avons l'habitude de recommander aux ministères et organismes des mesures correctrices précises dans le cadre de nos vérifications et examens d'optimisation des ressources, puis de vérifier, deux ans après la parution des recommandations dans notre rapport, les suites qu'ils y ont données. Le Chapitre quatre du présent rapport renferme nos observations sur l'état actuel des mesures prises à la suite des recommandations que nous avons faites dans notre *Rapport annuel 1999*.

RÉSUMÉS DES RAPPORTS DE VÉRIFICATION D'OPTIMISATION DES RESSOURCES

Voici les résumés des 11 vérifications et examens d'optimisation des ressources que renferme le Chapitre trois du présent rapport annuel. Les réponses des vérifiés au Chapitre trois indiquent que des mesures sont prévues ou ont déjà été prises pour mettre en œuvre bon nombre de nos recommandations.

3.01 Ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales Programme de l'industrie alimentaire

La raison d'être du Programme de l'industrie alimentaire du ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales est de gérer les risques relatifs à la salubrité des aliments dans l'industrie alimentaire de l'Ontario afin de protéger les consommateurs, d'élargir l'accès aux marchés et d'accroître la compétitivité de l'industrie. En 2000, l'industrie agroalimentaire de l'Ontario englobait plus de 60 000 exploitations agricoles dont la production s'élevait à 7,8 milliards de dollars ainsi que des entreprises de transformation vendant pour 25 milliards de dollars de produits.

Pour préserver la salubrité et la qualité des aliments de la province, le ministère, en collaboration avec d'autres ministères provinciaux, le gouvernement fédéral et les municipalités de l'Ontario, inspecte les usines de transformation des aliments et leur délivre des permis, en plus d'effectuer des analyses en laboratoire sur des produits choisis afin de déceler toute trace de contamination. Pour appuyer le Programme en 2000-2001, la Division a dépensé un total de 20 millions de dollars, employé 110 personnes et engagé 140 inspecteurs à forfait.

Au cours des deux dernières années, le ministère a entrepris de vastes consultations avec le ministère de la Santé et des Soins de longue durée et le ministère des Richesses naturelles afin de regrouper les responsabilités provinciales relatives à la salubrité des aliments dans un seul projet de loi. Bien que cette initiative puisse atténuer une bonne partie des problèmes que nous avons relevés, nous sommes arrivés à la conclusion que le ministère devait faire davantage pour assurer la conformité aux lois, politiques et procédures en s'efforçant de combler les lacunes des processus d'inspection et de délivrance des permis. Nous avons notamment constaté ce qui suit :

- Des lacunes sur le plan de la salubrité des aliments que le ministère juge critiques et qui pourraient présenter des risques pour la santé humaine ont été notées durant la vérification annuelle des abattoirs, mais souvent n'ont pas été corrigées en temps opportun.
- Il n'y avait pas de procédures en place pour tester au hasard la viande provenant des abattoirs afin de déceler les risques pour la santé de nature bactérienne, chimique et autre difficiles à détecter par les moyens traditionnels d'inspection.
- Le ministère n'avait pas examiné les activités de Dairy Farmers of Ontario (DFO) depuis que ce groupe a assumé la responsabilité du programme du lait de vache cru (non pasteurisé) en 1998. Nous avons donc mené notre propre examen et conclu que DFO avait établi un processus d'inspection adéquat pour le lait cru.

- Un tiers des rapports d'inspection que nous avons examinés pour les producteurs de lait de chèvre attribuait une cote conditionnelle à ces établissements pour non-conformité aux normes minimales. En outre, 90 % des échantillons de lait de chèvre analysés au nom du ministère s'écartaient des normes prescrites pour le nombre de bactéries.
- En 2000, le ministère a analysé près de 800 échantillons de fruits et légumes et repéré 28 cas où les substances chimiques dépassaient les limites acceptables, l'excédent pouvant atteindre 80 fois la limite. En mars 2001, le ministère n'avait pas encore avisé officiellement les cultivateurs et les détaillants des résultats des analyses.
- Les sanctions imposées pour non-conformité aux lois sur la salubrité des aliments n'étaient pas suffisantes pour avoir un effet dissuasif. En 2000-2001, l'amende moyenne était de 320 $ pour des infractions telles que l'abattage illégal de la volaille et la transformation illégale du fromage.

Nous avons recommandé certaines améliorations et le ministère s'est engagé à prendre des mesures correctrices.

3.02 Ministère du Procureur général
Aide juridique Ontario

La raison d'être d'Aide juridique Ontario est de faciliter l'accès à la justice, partout en Ontario, pour les particuliers à faible revenu. L'aide juridique est principalement offerte par le biais du programme de certificats, qui permet aux clients de se faire représenter par un avocat du secteur privé de leur choix pour une variété de problèmes juridiques. En 2000-2001, plus de 107 000 certificats d'aide juridique ont été délivrés et quelque 5 000 avocats du secteur privé ont fourni des services à des clients de l'aide juridique.

En plus de délivrer des certificats, Aide juridique Ontario s'acquitte de son mandat par les moyens suivants :

- les cliniques juridiques communautaires – environ 70 cliniques indépendantes servent les particuliers à faible revenu qui ont besoin d'une aide juridique dans des domaines comme le soutien du revenu, le logement et l'accès aux services sociaux de base;
- le programme des avocats de service – ce programme, qui regroupe des avocats du secteur privé et des avocats salariés, aide les clients qui se présentent au tribunal sans avocat.

En 2000-2001, Aide juridique Ontario a engagé des dépenses de fonctionnement de plus de 247,3 millions de dollars et reçu des fonds de 249,5 millions de dollars.

Nous sommes arrivés à la conclusion qu'il manquait certaines procédures et certains systèmes pour assurer la conformité de la prestation des services et programmes d'aide juridique aux principes d'économie et d'efficience et aux exigences législatives. Nos principales observations étaient les suivantes :

- Pour répondre aux besoins juridiques des particuliers à faible revenu de manière rentable et pour se conformer aux dispositions de la *Loi de 1998 sur les services d'aide juridique*, il faut faire une évaluation adéquate de la meilleure façon de répondre à ces besoins. Malheureusement, cette évaluation n'a pas été faite.
- Le système d'aide juridique n'a pas contrôlé le coût de ses certificats de manière efficace. Les niveaux annuels de financement pour les quatre exercices s'étendant de

1996-1997 à 1999-2000 se rapprochaient du niveau de financement pour l'exercice 1991-1992. Cependant, le nombre de personnes qui ont reçu des certificats d'aide juridique en 1991-1992 était de deux à trois fois plus élevé que le nombre correspondant pour chacune des quatre dernières années.

- Les efforts déployés pour percevoir plus de 100 millions de dollars de comptes débiteurs laissaient à désirer.

Nous avons recommandé certaines améliorations et reçu d'Aide juridique Ontario l'engagement qu'elle prendrait des mesures correctrices.

3.03 Ministères du Procureur général, des Services correctionnels et du Solliciteur général
Projet d'intégration du système judiciaire

Entreprise conjointe des ministères du Procureur général, des Services correctionnels et du Solliciteur général (les Ministères), le Projet d'intégration du système judiciaire a été mis sur pied en 1996 afin d'améliorer la circulation de l'information en rationalisant les processus en vigueur et en remplaçant les anciens systèmes informatiques et les échanges de renseignements sur papier par de nouveaux systèmes et de nouvelles technologies compatibles. On prévoyait également de créer un système commun d'enquête pour permettre aux personnes autorisées d'un secteur judiciaire d'accéder aux dossiers détenus dans d'autres secteurs sur les causes, les victimes, les témoins, les suspects, les personnes inculpées et les personnes condamnées et d'établir des liens avec ces dossiers. Le Projet touchera environ 22 000 employés travaillant pour les Ministères dans 825 endroits répartis dans l'ensemble de la province, ainsi que les services de police municipaux, les juges, les avocats du secteur privé et le grand public.

Le Projet a été mis en œuvre au moyen du processus d'achat commun, dans le cadre duquel le gouvernement et des partenaires du secteur privé fournissent conjointement les ressources humaines et financières nécessaires à la réalisation d'un projet et partagent les risques et les bénéfices qui y sont associés.

Le Projet d'intégration du système judiciaire a subi des augmentations de coût et des retards importants. Alors que le coût estimatif établi en mars 1998 pour mener le Projet à bien était de 180 millions de dollars, ce coût avait grimpé à 359 millions de dollars en mars 2001. Au cours de la même période, les avantages financiers prévus de 326 millions de dollars ont été ramenés à 238 millions de dollars. De plus, on prévoit que les systèmes ne seront pas tous implantés avant la date limite prévue dans le contrat, soit août 2002. Ces augmentations de coût et ces retards nous préoccupaient à plus d'un point de vue.

Nous sommes arrivés à la conclusion que l'exigence de la politique du processus d'achat commun voulant que l'on procède à une vérification diligente pour appuyer les prévisions de coûts et d'avantages dans une analyse de rentabilisation n'avait pas été respectée dans le Projet d'intégration du système judiciaire. Nous avons constaté les lacunes suivantes dans l'analyse de rentabilisation initiale, sur laquelle était fondée l'approbation du Projet, et dans les analyses de rentabilisation subséquentes utilisées pour en surveiller la progression :

- Le calendrier présenté dans l'analyse de rentabilisation initiale était audacieux et fondé sur le scénario le plus favorable. Il ne tenait pas suffisamment compte de l'ampleur des changements apportés par le Projet, de la complexité de l'administration de la justice,

en particulier celle des tribunaux, ni de la capacité des fournisseurs de livrer en temps voulu les systèmes informatiques prévus.

- L'estimation des avantages, déjà ramenée à 238 millions de dollars dans la dernière analyse de rentabilisation, était encore surestimée de quelque 57 millions de dollars.

Par ailleurs, nous avons remarqué que la direction du projet et la haute direction des tribunaux ne s'étaient pas encore entendues sur la possibilité de réaliser tous les avantages prévus de 172 millions de dollars pour les tribunaux, ce qui représentait plus de 70 % des avantages financiers totaux du Projet.

Nous avons également conclu que, à cause de certains aspects des ententes contractuelles avec le fournisseur, l'administration du Projet ne respectait pas le principe d'économie. Par exemple, les tarifs négociés pour le personnel du consortium étaient particulièrement élevés par rapport aux tarifs réclamés à d'autres ministères par le même fournisseur pour des travaux semblables, augmentant de 25 millions de dollars le coût total du Projet. En outre, les taux de facturation du personnel du consortium travaillant au Projet étaient à peu près trois fois plus élevés que ceux du personnel des Ministères pour des travaux semblables.

Par ailleurs, la sécurité du système déjà utilisé par les services de police et du système qui serait installé pour les services correctionnels nous préoccupait beaucoup. Les renseignements confidentiels contenus dans ces systèmes, y compris les données sur les suspects, les victimes, les témoins, les personnes inculpées et les personnes condamnées, sont susceptibles d'être consultés et manipulés par des personnes non autorisées.

Nous avons recommandé certaines améliorations à apporter et les ministères concernés nous ont assuré qu'ils prendraient des mesures correctrices et qu'ils intégreraient nos recommandations à l'examen, par le Secrétariat du Conseil de gestion, des lignes directrices relatives au processus d'achat commun.

3.04 Ministère des Services sociaux et communautaires
Programmes de soutien à l'intégration communautaire

Les programmes de soutien à l'intégration communautaire du ministère financent un large éventail de services de soutien communautaires et de stratégies de prévention destinés aux adultes et aux enfants défavorisés ou pauvres. Ces services visent principalement à aider le plus possible les personnes vulnérables à mener une vie autonome dans leur collectivité et à réduire le besoin de soins institutionnels plus envahissants et plus dispendieux. Pour l'exercice 2000-2001, le ministère a consacré 155,6 millions de dollars à ces programmes.

Nous sommes arrivés à la conclusion que les politiques et procédures administratives du ministère ne permettaient pas de garantir que les paiements de transfert étaient raisonnables et proportionnés à la qualité et au niveau des services fournis et que les fonds étaient dépensés avec prudence aux fins visées. Nous avons en outre conclu que le ministère ne surveillait ni n'évaluait les services dispensés par les bénéficiaires de paiements de transfert pour s'assurer qu'ils répondaient à ses attentes. Nous avons notamment découvert ce qui suit :

- Les sommes payées par le ministère pour les personnes hébergées dans les centres d'hébergement d'urgence et les foyers dépassaient les indemnités journalières convenues. Par exemple, au cours des trois dernières années, le ministère a versé à une

municipalité 16,5 millions de dollars de plus que nécessaire pour les séjours dans des centres d'hébergement d'urgence.

- Le financement des services payés sur une base non journalière n'était pas fondé sur une évaluation critique des besoins de financement qui aurait garanti que les montants octroyés étaient raisonnables et proportionnés au niveau et à la qualité des services fournis.
- Le ministère n'avait pas mis en œuvre le cadre de gestion et de responsabilité qu'il avait élaboré en 1999 pour tenir tous les bénéficiaires des paiements de transfert responsables de l'utilisation prudente des fonds provenant du ministère.

Nous avons recommandé des améliorations dans chacun de ces domaines et reçu du ministère des engagements à prendre les mesures correctrices nécessaires.

3.05 Ministère des Services sociaux et communautaires
Programme de prévention de la violence faite aux femmes

Le Programme de prévention de la violence faite aux femmes du ministère finance les organismes bénéficiaires de paiements de transfert qui offrent des abris sûrs et d'autres services de soutien aux femmes brutalisées ou maltraitées et à leurs enfants.

En 2000-2001, le ministère a affecté quelque 82 millions de dollars à ce programme. Sur cette somme, il a octroyé 64 millions de dollars à une centaine d'organismes communautaires sans but lucratif dont les centres d'accueil ont servi de refuges temporaires à environ 15 000 femmes et 13 000 enfants. Au cours du même exercice, le ministère a versé quelque 18 millions de dollars à plus de 100 autres organismes communautaires sans but lucratif qui n'administraient pas de centre d'accueil mais qui offraient d'autres services de soutien (counselling, prévention de la violence, éducation publique, etc.).

Nous sommes arrivés à la conclusion que les pratiques de surveillance et d'évaluation du ministère ne lui permettaient pas de s'assurer que les services fournis par les organismes bénéficiaires de paiements de transfert que nous avons examinés étaient d'une qualité acceptable et uniforme ou que les principes d'optimisation des ressources étaient respectés. Nous avons également conclu que les politiques et procédures du ministère n'étaient pas suffisantes pour s'assurer que les paiements de transfert aux organismes de prestation des services étaient toujours raisonnables et adéquatement contrôlés. Nous avons notamment découvert ce qui suit :

- Dans certains cas, des femmes et des enfants se sont vu refuser l'accès à des centres d'accueil ou ont dû attendre longtemps avant de recevoir d'autres services.
- Les fonds octroyés aux organismes n'étaient pas basés sur une évaluation de ce qu'il serait raisonnable de dépenser pour offrir les services. Ainsi, les coûts de services semblables variaient de façon appréciable selon les organismes.
- La méthode employée par le ministère pour effectuer le rapprochement annuel entre les dépenses réelles et les sommes fournies ne permet pas de cerner les dépenses inopportunes ou non admissibles des organismes ou les excédents que le ministère aurait dû recouvrer.

Nous avons recommandé des améliorations à apporter à chacun de ces égards et le ministère s'est engagé à prendre les mesures correctrices nécessaires.

3.06 Ministère de l'Éducation
Subventions versées aux conseils scolaires pour l'éducation de l'enfance en difficulté

À l'automne 2000, près de 2 millions d'élèves étaient inscrits dans les écoles publiques de l'Ontario, dont quelque 260 000 recevaient des programmes et services pour l'éducation de l'enfance en difficulté. Les points forts et les besoins des élèves en difficulté varient énormément. À une extrémité, se trouvent les élèves surdoués et, à l'autre, les élèves ayant besoin d'un soutien intense.

Pour l'année scolaire se terminant le 31 août 2001, le ministère de l'Éducation a octroyé aux conseils scolaires des subventions pour l'éducation de l'enfance en difficulté d'un montant de 1,36 milliard de dollars. Ces subventions sont destinées à couvrir uniquement le coût supplémentaire de l'éducation des enfants ayant des besoins particuliers.

Nous avons examiné l'administration et la surveillance, par le ministère, des subventions et services d'éducation de l'enfance en difficulté et visité des conseils scolaires choisis pour examiner leurs dépenses dans ce domaine ainsi que leurs pratiques de prestation des services. Nous sommes arrivés à la conclusion que ni les conseils scolaires que nous avons visités ni le ministère, qui était en train de mettre en œuvre un plan pluriannuel en vue de renforcer le cadre de responsabilité relatif aux subventions pour l'éducation de l'enfance en difficulté et à la prestation de services dans ce domaine, ne disposaient des renseignements et processus nécessaires pour déterminer si les services étaient fournis de façon efficace et efficiente et en conformité avec les exigences. Nous avons relevé en particulier ce qui suit :

- Les plans d'enseignement individuels que nous avons examinés ne répondaient ni aux exigences du règlement ni aux attentes du ministère. Or, ces plans sont essentiels à une prestation efficace des services.
- Ni le ministère ni les conseils scolaires n'avaient mis en place les processus d'assurance de la qualité nécessaires pour que les élèves en difficulté aient à leur disposition des programmes et des services appropriés.
- Les données recueillies par les conseils scolaires sur les dépenses engagées et les services fournis dans ce domaine ne sont pas suffisantes pour justifier les décisions prises par la direction et ne permettent pas au ministère, aux conseillers scolaires et aux parents d'assurer une surveillance efficace.
- De nombreux éducateurs estimaient qu'il n'y avait pas assez d'adjoints-enseignants et d'enseignants-ressources ayant une expérience dans le domaine de l'éducation de l'enfance en difficulté pour les aider à répondre aux besoins de leurs élèves.

Nous avons aussi pris note de l'état des 15 recommandations faites en 1994 par le Comité permanent des comptes publics, à la lumière de notre dernière vérification portant sur les programmes et services d'éducation de l'enfance en difficulté. Sur ces 15 recommandations, 4 avaient été mises en œuvre, 6 étaient en voie d'exécution et 5 n'avaient pas eu de suite.

Nous avons recommandé les améliorations à apporter et le ministère s'est engagé à prendre des mesures correctrices.

3.07 Ministère des Finances
Fonds de réinvestissement communautaire

Le 1er janvier 1998, dans le cadre d'une initiative connue sous le nom de « remaniement des services locaux » (RSL), les responsabilités associées à 16 programmes gouvernementaux dont le coût total s'élève à quelque 3 milliards de dollars ont fait l'objet d'une nouvelle répartition entre la province et les municipalités de l'Ontario. Ces programmes comprenaient le transport municipal, le logement public, l'aide sociale, la santé publique, les services policiers et les ambulances terrestres. Pour aider les municipalités à assumer les coûts des programmes qui leur ont été transférés, la province a pris à sa charge les coûts d'éducation d'environ 2,5 milliards de dollars auparavant financés par les municipalités à même les impôts fonciers perçus. Ce faisant, la province a créé une marge fiscale pour les municipalités.

Le Fonds de réinvestissement communautaire (FRC) a été créé en 1998 pour faire en sorte que le RSL n'ait aucune incidence sur les recettes en comblant tous les ans l'écart entre les coûts nets transférés et la marge fiscale municipale. Les montants versés depuis 1998 aux municipalités admissibles atteignent environ 1,8 milliard de dollars, dont 500 millions pour l'exercice 2000-2001.

Nous sommes arrivés à la conclusion que le ministère ne disposait pas de procédures lui permettant de mesurer la capacité du FRC à ne pas se répercuter sur les recettes et d'en rendre compte. Par ailleurs, nous avons noté que le FRC ne garantissait pas la non-incidence continue du RSL sur les recettes, que les municipalités soient prises dans leur ensemble ou individuellement, et que ce problème s'accentuait avec le temps. En fait, la divergence se constatait dans les deux sens, certaines municipalités profitant dans une large mesure du remaniement des services et d'autres y perdant. Nous avons également noté que le traitement équitable des municipalités n'est pas un des objectifs du FRC ou de la formule de financement établie par le ministère pour répartir ce fonds. En particulier :

- Les coûts admissibles du RSL pour les programmes entièrement transférés ont été gelés au niveau où ils étaient au moment du transfert des programmes. Par conséquent, les coûts réellement engagés par les municipalités pour assurer la prestation des programmes ne sont pas pris en compte dans le calcul des droits au FRC de chaque municipalité.
- La formule d'allocation du FRC tient compte uniquement des coûts du remaniement des services locaux après déduction d'un montant approximatif de 500 millions de dollars par année au titre de l'objectif de réduction des dépenses imposé par la province, lequel correspond à un pourcentage des dépenses municipales totales. L'objectif imposé varie en fonction de la population de la municipalité, mais le ministère dispose d'une quantité insuffisante de données empiriques ou analytiques à l'appui de cette approche. Par ailleurs, puisque la province continue d'administrer pour 1,3 milliard de dollars de coûts associés aux programmes visés par le RSL, l'objectif de réduction des dépenses pose aux municipalités le défi de réaliser des économies dans des programmes sur lesquels elles n'exercent aucun contrôle.
- En raison de la complexité de la formule de financement du FRC, l'objectif de réduction des dépenses n'a eu aucun effet dans les quelque 72 municipalités qui bénéficient de gains annuels inespérés à la suite du RSL, alors que d'autres municipalités subissent des répercussions financières négatives importantes.

- Le ministère a omis d'actualiser la marge d'impôt scolaire sur les biens résidentiels, qui est une composante de la formule de financement du FRC, pour tenir compte des changements récents des données d'évaluation foncière, y compris les changements de la toute dernière évaluation à la valeur actuelle effectuée dans l'ensemble de la province. L'actualisation de la marge fiscale de la formule de financement du FRC aurait augmenté les droits des municipalités au FRC dans certains cas et les aurait réduits dans d'autres cas.

En ce qui a trait à l'administration des programmes, nous sommes arrivés à la conclusion que l'ensemble des contrôles et des procédures du système permettait de garantir que les versements du FRC étaient approuvés et traités comme il se doit. Nous avons toutefois recommandé au ministère d'améliorer ses efforts de surveillance pour s'assurer que les municipalités utilisent les versements du FRC aux fins prévues, d'instaurer des procédures pour récupérer ou réduire au minimum les versements excédentaires du FRC, et de fournir plus rapidement aux municipalités les renseignements concernant le FRC.

Le ministère a répondu à nos recommandations en s'engageant à prendre des mesures correctrices ou à tenir compte de nos recommandations dans l'examen en cours du FRC.

3.08 Ministère des Finances
Taxes sur l'essence, les carburants et le tabac

Le montant des taxes de consommation perçues sur l'essence, les carburants et le tabac par la province en 2000-2001 s'élevait à 3,25 milliards de dollars, soit environ 6,7 % des recettes fiscales totales de la province pour l'exercice.

Nous sommes arrivés à la conclusion que les politiques, procédures et systèmes technologiques du ministère ne permettaient pas de fournir l'information requise pour s'assurer que toutes les taxes sur l'essence, les carburants et le tabac étaient déclarées et versées conformément aux exigences de la loi.

En ce qui concerne la perception des taxes sur l'essence et les carburants, nous avons découvert que le ministère négligeait :

- d'obtenir de l'information sur la quantité d'essence et de carburant diesel produite en Ontario et d'effectuer un rapprochement avec les ventes déclarées pour s'assurer que la taxe est versée sur toute la production d'essence et de carburant diesel, exception faite des ventes légitimement exonérées de taxe;
- de comparer à intervalles réguliers les déclarations de ventes et d'achats exonérés de taxe entre percepteurs, qui portent sur des milliards de dollars, pour s'assurer que les écarts importants sont résolus de façon adéquate ou qu'ils font l'objet d'une cotisation;
- de vérifier la complétude et l'exactitude des déclarations d'importations et d'exportations en les comparant aux renseignements externes fournis notamment par les transporteurs interterritoriaux d'essence et de carburant diesel, y compris les sociétés de pipeline.

En ce qui concerne la perception des taxes sur le tabac, nous avons constaté :

- que l'information sur la quantité de cigarettes produites en Ontario n'était pas comparée aux ventes déclarées pour s'assurer que la taxe est versée sur la production totale de cigarettes, exception faite des ventes légitimement exonérées de taxe;

- qu'il fallait instaurer un système plus efficace pour marquer les cigarettes libérées de taxe;
- que la complétude et l'exactitude des déclarations d'importations et d'exportations de tabac n'étaient pas vérifiées à la lumière des renseignements externes fournis notamment par les transporteurs interterritoriaux de produits du tabac;
- qu'il n'y avait pas de garantie de déclaration et de paiement de la taxe sur les produits du tabac importés par des importateurs non inscrits;
- que le ministère devait examiner la pertinence d'instaurer un système d'allocation pour la vente de cigares exonérés de taxe dans les réserves indiennes, semblable à celui qui existe pour les cigarettes.

Nous avons recommandé les améliorations à apporter dans chaque cas et le ministère s'est engagé à prendre les mesures correctrices nécessaires.

3.09 Ministère de la Santé et des Soins de longue durée Activité des programmes de médicaments

La Direction des programmes de médicaments du ministère de la Santé et des Soins de longue durée est chargée d'administrer les paiements de transfert fournis par l'Activité des programmes de médicaments pour le Programme de médicaments de l'Ontario, le Programme de médicaments Trillium et le Programme de médicaments spéciaux. Les paiements de transfert pour les programmes de médicaments de l'Ontario sont autorisés par la *Loi sur le régime de médicaments de l'Ontario,* la *Loi sur l'interchangeabilité des médicaments et les honoraires de préparation* et la *Loi sur l'assurance-santé.*

En 2000-2001, les dépenses liées aux programmes s'élevaient à 1,98 milliard de dollars, dont 413 millions ont été recouvrés auprès du ministère des Services sociaux et communautaires pour payer les médicaments destinés aux bénéficiaires de l'assistance sociale.

Bien que le ministère ait adopté un certain nombre de mesures visant à gérer les dépenses liées aux médicaments, il n'a pas suffisamment tenu compte des prix qu'il devait payer. Nous avons notamment noté ce qui suit :

- Les retards enregistrés dans l'ajout des médicaments génériques approuvés au Formulaire et dans la mise en œuvre des réductions de prix accordées par les fabricants se sont traduits par des pertes d'économies de 17 millions de dollars sur deux ans.
- Pour un échantillon de produits génériques, le ministère aurait économisé environ 54 millions de dollars par an s'il avait payé les mêmes prix que la Saskatchewan pour ces produits.
- Une autre province a pu obtenir, pour certains médicaments, des prix inférieurs de 60 % en moyenne à ceux payés par l'Ontario. Le ministère aurait pu économiser jusqu'à 140 millions de dollars s'il avait pu obtenir ces médicaments aux mêmes prix.

En règle générale, le ministère disposait de procédures adéquates pour assurer la conformité aux lois, et les demandes étaient correctement traitées, approuvées et réglées. Nous avons cependant noté ce qui suit :

- Le ministère n'a pas vérifié si 180 000 des bénéficiaires qui se sont vu accorder l'admissibilité temporaire au Programme de médicaments gratuits de l'Ontario en 1999-2000 étaient bel et bien admissibles.

- Le ministère a abandonné 1,5 million de dollars à recouvrer auprès de pharmacies à la suite d'une vérification, faite en 1997, des demandes de paiement pour des médicaments à usage restreint.

Nous avons recommandé certaines améliorations à apporter et le ministère s'est engagé à prendre des mesures correctrices.

3.10 Ministère de la Santé et des Soins de longue durée Programmes d'appareils et accessoires fonctionnels et d'oxygénothérapie à domicile

Le Programme d'appareils et accessoires fonctionnels et le Programme d'oxygénothérapie à domicile sont administrés par la Direction du soutien opérationnel du ministère de la Santé et des Soins de longue durée. Selon le ministère, l'objectif des deux programmes est « d'aider financièrement les résidentes et résidents ontariens souffrant d'incapacités de longue durée pour qu'ils puissent obtenir des appareils et accessoires fonctionnels de base, personnalisés et à un prix concurrentiel, qui répondent de façon appropriée aux besoins individuels et essentiels de la vie indépendante ». Les deux programmes sont financés en vertu de la *Loi sur le ministère de la Santé*.

Au cours de l'exercice 2000-2001, le ministère a assuré une aide financière à 176 000 personnes représentant au total environ 184 millions de dollars. De plus, le ministère a versé environ 8 millions de dollars à des organismes bénéficiaires de paiements de transfert pour des services liés aux appareils et accessoires fonctionnels.

Nous sommes arrivés à la conclusion que le ministère ne disposait pas de procédures adéquates pour s'assurer de payer les services et les équipements au meilleur prix. En particulier, nous avons remarqué ce qui suit :

- D'après une étude indépendante commanditée par le ministère, 41 % des renouvellements approuvés d'oxygénothérapie à domicile ne satisfaisaient pas aux critères établis. Le ministère pourrait économiser plus de 5 millions de dollars par année en réduisant de moitié le nombre de renouvellements.
- Malgré une réduction de 10 % sur le prix payé pour l'oxygénothérapie à domicile, il pourrait économiser entre 3 et 5 millions de dollars par année si les fournisseurs ontariens recevaient le même prix que leurs homologues albertains.
- Pour trois types courants de fauteuils roulants, il aurait pu économiser environ 1,9 million de dollars par année en payant le même prix que le Québec.

De façon générale, le ministère disposait de procédures adéquates pour s'assurer que les demandes d'aide financière étaient correctement traitées, approuvées et payées.

Nous avons recommandé certaines améliorations à apporter et le ministère s'est engagé à prendre des mesures correctrices.

3.11 Ministère des Transports Programme de sécurité des usagers de la route

Le ministère des Transports a pour objectif de renforcer la sécurité des usagers de la route et d'encourager la planification efficace de l'expansion du réseau routier et de la préservation des routes pour favoriser la croissance de la province. La Division de la sécurité et des

règlements du ministère administre le Programme de sécurité des usagers de la route en définissant des normes de sécurité, en surveillant la conformité à ces normes, en faisant passer les examens de conduite, délivrant les permis de conduire et immatriculant les véhicules, et en sensibilisant les conducteurs aux habitudes de conduite sécuritaires.

Pour s'acquitter de ces responsabilités, le ministère exploite 48 centres d'examen de conduite et fait affaire avec 280 bureaux privés de délivrance des permis qui fournissent des services de renouvellement des permis de conduire et d'immatriculation et d'autres services connexes. En 2000-2001, le ministère a fait passer 611 000 examens pratiques de conduite et traité plus de 18 millions d'opérations au comptoir. Au cours du même exercice, les dépenses du Programme ont atteint 101 millions de dollars, tandis que les recettes tirées des activités de délivrance des permis et d'immatriculation s'élevaient à quelque 894 millions de dollars.

Le ministère ne nous a pas fourni tous les renseignements et toutes les explications dont nous avions besoin pour mener à bien notre vérification du Programme de sécurité des usagers de la route. Le nouveau ministre et le nouveau sous-ministre des Transports se sont en fin de compte engagés à prendre des mesures correctrices pour faciliter notre travail et il semble que les problèmes d'accès que nous avons éprouvés au cours de cette vérification ne se reproduiront pas dans l'avenir.

Les informations que nous avons vérifiées nous ont amenés à conclure que le ministère n'assurait pas le respect des principes d'économie et d'efficience sur le plan de la gestion des ressources du Programme de sécurité des usagers de la route, qu'il ne prenait pas les mesures nécessaires pour assurer la conformité aux programmes visant à renforcer la sécurité routière et que les procédures servant à mesurer l'efficacité du Programme et à en rendre compte étaient inadéquates. Voici un aperçu des principales lacunes relevées :

- Un nombre considérable de candidats ont attendu plus de six mois pour passer l'examen pratique.
- Les taux de réussite des examinateurs ont affiché des écarts considérables pendant plus de dix ans sans qu'on prenne des mesures correctrices.
- La sécurité des usagers de la route était compromise, car dans certains cas la durée de l'examen pratique était inférieure au temps minimum requis pour évaluer correctement si le conducteur possède les habiletés de conduite nécessaires.
- Pour faire passer les examens pratiques de conduite, le ministère a embauché 280 employés supplémentaires au cours de la période de 16 mois terminée en janvier 2001, au coût de 10,3 millions de dollars, avant de prendre ensuite la décision d'externaliser cette fonction sans analyse de rentabilisation complète à l'appui.
- Le montant de 101 millions de dollars que le ministère prévoyait d'affecter à la modernisation de son système informatique ne reposait pas sur des plans stratégiques adéquats et sur une analyse de rentabilisation appropriée.
- Les millions de dollars consacrés aux travaux d'experts-conseils ont été mal gérés, car les experts-conseils étaient souvent sélectionnés sans appel d'offres concurrentiel ou engagés sans contrat écrit.
- Certaines suspensions de permis de conduire pour conduite avec facultés affaiblies ont été annulées en raison d'un vice de procédure.

- Un arriéré de 30 000 rapports non traités soumis par des médecins, certains remontant même à 1997, permettait aux personnes visées de conduire un véhicule malgré un problème de santé pouvant présenter des risques sur le plan de la sécurité routière.
- Le ministère n'a pas satisfait à son obligation de présenter un rapport annuel sur la sécurité routière à l'Assemblée législative. Au moment de notre vérification, le dernier rapport déposé remontait à 1997 et ne contenait pas de recommandations sur la prévention des accidents de la route, comme l'exige le *Code de la route*.
- Le service à la clientèle laissait à désirer, puisque 49 % des personnes qui ont rempli les cartes de commentaires du ministère se disaient insatisfaites, principalement à cause des longs délais d'attente, du service lent et inefficace, et du manque de courtoisie et d'empressement du personnel.

Nous avons formulé un certain nombre de recommandations pour remédier à ces lacunes et le ministère s'est engagé à prendre des mesures correctrices.

CHAPITRE DEUX

Vers une plus grande obligation de rendre compte

Au cours de l'ensemble des exercices antérieurs, j'ai abordé dans le Chapitre deux de mon rapport des points précis liés à la gestion et à l'obligation de rendre compte au sein du gouvernement. Cette année, une fois de plus, j'estime qu'il y a deux points dont il faut discuter pour améliorer l'obligation de rendre compte à l'Assemblée législative à l'égard de l'utilisation prudente des fonds publics :

- les préoccupations continues relativement à l'obligation de rendre compte du Fonds ontarien pour l'innovation;
- les propositions législatives pour améliorer l'obligation de rendre compte dans le secteur public.

FONDS ONTARIEN POUR L'INNOVATION

Tel qu'il a été mentionné dans notre *Rapport spécial 2000,* le gouvernement de l'Ontario a versé au Fonds ontarien pour l'innovation (le Fonds) un total de 750 millions de dollars au titre du financement pluriannuel. Le Fonds a été établi durant l'exercice 1998-1999 en tant qu'entité indépendante chargée d'offrir du financement pour accroître la capacité des universités, des collèges, des hôpitaux et des autres organismes sans but lucratif de l'Ontario à entreprendre des activités de recherche scientifique et de développement technologique.

Nous avons fait part de nos préoccupations relatives à la responsabilité du Fonds dans nos rapports antérieurs, notamment à l'égard de ce qui suit :

- l'incapacité du gouvernement et de la législature à s'assurer que le Fonds affecte les fonds publics de manière prudente et aux fins prévues ainsi qu'à prendre les mesures correctrices nécessaires dans le cas contraire;
- le manque de responsabilité ministérielle envers l'Assemblée législative concernant les activités du Fonds;
- le fait que, même en qualité de vérificateur législatif de la province, je n'ai pas le droit, aux termes de mon mandat actuel, d'effectuer une vérification de l'optimisation des ressources du Fonds ni une vérification des inspections des bénéficiaires des subventions du Fonds.

En plus des préoccupations relatives à la responsabilité susmentionnées, nous avons abordé dans nos deux derniers rapports les conséquences et le caractère adéquat du traitement

comptable des dotations du Fonds. Même s'il est techniquement conforme aux règles comptables établies par l'Institut Canadien des Comptables Agréés à l'intention du secteur public, le calendrier des autorisations de subventions permet au gouvernement de comptabiliser les dépenses avant que le Fonds n'encaisse réellement les paiements et bien avant que le Fonds ne verse l'argent aux bénéficiaires finals. C'est ce qui explique que les montants présentés comme ayant été affectés à l'innovation ont été fortement surévalués en 1998-1999 et en 1999-2000. En fait, à la fin du premier exercice du Fonds, soit le 31 mars 2000, les comptes de la province donnaient l'impression que le gouvernement avait dépensé 750 millions de dollars (le montant total passé de la province au Fonds) pour l'innovation, alors que les engagements réels du Fonds ne s'élevaient qu'à 161 millions de dollars, dont seulement une tranche de 2,5 millions de dollars avait été versée pour des projets admissibles durant cet exercice.

Dans ce cas, nous avons conclu que cette importante somme de 750 millions de dollars avait été versée d'avance au Fonds, bien avant que ce dernier n'en ait réellement besoin. Au cours du dernier exercice, cette conclusion a été renforcée par le fait que pendant la période de deux exercices, terminée le 31 mars 2001, le Fonds n'a affecté que 119 millions de dollars à des projets admissibles et qu'il détenait 670 millions de dollars en fonds des contribuables sans avoir à en rendre compte à l'Assemblée législative.

Même si l'on ne peut rien changer au manque de responsabilité publique du Fonds, à propos duquel j'ai exprimé des préoccupations, en raison de la nature irrévocable de l'accord constitutif du Fonds, je suis heureux de rapporter que le gouvernement n'a versé aucune subvention supplémentaire au Fonds durant l'exercice 2000-2001.

Néanmoins, je continue à croire que tous les bénéficiaires de paiements de transfert doivent être assujettis à des règles prescrites par la loi en matière de responsabilité publique, y compris la présentation de l'information sur le rendement et l'élaboration d'un meilleur régime de vérification législative, ce qui permettrait à la législature d'évaluer ce qui a été accompli en contrepartie du financement fourni et de s'assurer que toutes les mesures correctrices nécessaires ont été prises.

PROPOSITIONS LÉGISLATIVES VISANT À AMÉLIORER L'OBLIGATION DE RENDRE COMPTE DANS LE SECTEUR PUBLIC

ÉTAT DES RECOMMANDATIONS RELATIVES AUX AMENDEMENTS À APPORTER À LA LOI SUR LA VÉRIFICATION DES COMPTES PUBLICS

Tel qu'il a été mentionné, je crois que tous les bénéficiaires de paiements de transfert doivent être assujettis à des règles prescrites par la loi en matière de responsabilité publique, y compris la présentation de l'information sur le rendement et l'élaboration d'un meilleur régime de vérification législative. Les fonds provinciaux versés aux organismes subventionnés continuent à représenter la plus importante dépense particulière imputée au

Trésor de la province, puisque près de 50 % du total des dépenses gouvernementales concernent les organismes subventionnés. En vertu de la *Loi sur la vérification des comptes publics,* le vérificateur provincial ne peut effectuer qu'une vérification limitée des bénéficiaires subventionnés pour déterminer si ces derniers ont affecté les fonds aux fins prévues. Même si des observations de l'optimisation des ressources peuvent être tirées d'une vérification limitée, cette dernière ne constitue pas une vérification de l'optimisation des ressources parce que seuls les registres comptables des bénéficiaires subventionnés font l'objet de l'examen. Au cours des dix dernières années, mon Bureau, avec l'appui et selon les recommandations du Comité permanent des comptes publics, a proposé des modifications de la *Loi sur la vérification des comptes publics.* Ces modifications accorderaient au vérificateur provincial le pouvoir discrétionnaire d'effectuer une vérification complète de l'optimisation des ressources de tous les organismes recevant des subventions provinciales, comme les collèges communautaires, les universités, les hôpitaux, les municipalités et les conseils scolaires.

À cet égard et en réponse aux modifications proposées par mon Bureau à propos de la *Loi sur la vérification des comptes publics,* le gouvernement a déclaré, dans le discours du Trône prononcé le 19 avril 2001, sous l'en-tête « Tenir l'ensemble du secteur public responsable devant les contribuables », qu'il lancerait des réformes radicales pour garantir que toutes les institutions publiques rendent des comptes aux citoyens de l'Ontario. Au nombre des réformes prévues, le gouvernement s'engageait à modifier la *Loi sur la vérification des comptes publics* pour permettre au vérificateur provincial d'évaluer dans quelle mesure les institutions financées par les contribuables de l'Ontario dépensent ces fonds de façon prudente, efficace et aux fins prévues. Le gouvernement a également fait part de son intention à ce sujet dans le Document F du *Budget de l'Ontario 2001.*

Mon Bureau est très satisfait de la décision du gouvernement de modifier la *Loi sur la vérification des comptes publics,* ce qui nous permettra d'assurer une plus grande responsabilité en matière d'affectation des fonds publics à l'échelle du secteur public. J'ai discuté des modifications proposées de la *Loi sur la vérification des comptes publics* avec le ministre des Finances, qui m'a dit avoir l'intention de présenter un projet de loi à cet égard à la session d'automne 2001 de l'Assemblée législative.

PROPOSITION D'ADOPTION D'UNE LOI SUR L'OBLIGATION DE RENDRE COMPTE DANS LE SECTEUR PUBLIC

En 1993, j'ai commencé à préconiser l'élaboration d'un cadre légal de responsabilité pour l'ensemble du secteur public. Le Comité permanent des comptes publics a accordé son appui à mon Bureau à ce sujet. Tel que nous l'avons déclaré dans notre *Rapport annuel 1993,* les deux principales raisons justifiant un tel cadre sont les suivantes :

- l'Assemblée législative et les ministres ont besoin de meilleurs outils légaux ou réglementaires pour accroître la responsabilité aux fins d'une exécution économique, efficiente et efficace des programmes. Un cadre légal devient un outil de l'Assemblée législative, du ministre et des diverses fonctions pour prendre des mesures visant à assurer de manière rentable l'exécution des programmes et la prestation des services;

- une vérification périodique n'est pas suffisante pour permettre à la direction d'un ministère d'assurer l'optimisation des ressources. Une vérification ne procure qu'une certitude périodique et raisonnable. La direction d'un ministère et les bénéficiaires de paiements de transfert ont besoin d'un cadre qui les rende responsables de l'exercice économique, efficient et efficace de leurs activités.

Suivant l'annonce faite dans le *Budget de l'Ontario 1997* relativement à l'élaboration d'un cadre légal de responsabilité afin d'accroître celle-ci au sein du secteur public, le gouvernement a déclaré, dans le discours du Trône prononcé le 19 avril 2001, sous l'en-tête « Tenir l'ensemble du secteur public responsable devant les contribuables », qu'il lancerait des réformes radicales pour garantir que toutes les institutions publiques rendent des comptes aux citoyens de l'Ontario. À cet égard, le *Budget de l'Ontario 2001* comprenait une proposition visant à présenter une nouvelle *Loi sur l'obligation de rendre compte dans le secteur public,* pour obliger les principaux organismes publics recevant des fonds du gouvernement à soumettre un rapport sur leur rendement et leurs plans d'activités de même qu'à équilibrer leurs budgets chaque année.

La proposition gouvernementale traite également des recommandations formulées par la Commission ontarienne de révision des pratiques financières dans son rapport de 2001 intitulé *Élever la barre : Responsabilité accrue envers la population de l'Ontario.* Ayant agi en qualité de conseiller spécial auprès de la Commission, j'ai apprécié sa recommandation incitant le gouvernement à présenter une législation comprenant un cadre de responsabilité.

Le 9 mai 2001, le ministre des Finances a présenté en première lecture le projet de loi 46 intitulé *Loi portant sur la responsabilisation des organismes publics.* On prévoit que le projet de loi sera présenté en deuxième et troisième lectures au cours de la session d'automne 2001 de l'Assemblée législative.

CONCLUSION

Les annonces faites dans le discours du Trône prononcé le 19 avril 2001 au sujet des améliorations prévues de la responsabilité dans l'ensemble du secteur public et du régime de vérification législatif concernant les organismes publics vont dans le sens des propositions formulées par mon Bureau visant l'obligation légale de responsabilité. Je suis particulièrement satisfait du fait que le gouvernement a tenu compte de nos propositions présentées initialement dans notre *Rapport annuel 1993* et réitérées par la suite.

Mon Bureau continuera à surveiller attentivement l'évolution de la responsabilité dans le secteur public, y compris la proposition du gouvernement de créer un Bureau de la responsabilité au sein du ministère des Finances dont le principal objectif « consistera à favoriser l'amélioration continue de la reddition de comptes dans le secteur parapublic » (cette proposition est discutée dans le Document F du *Budget de l'Ontario 2001*).

Pour assurer une performance et une responsabilité adéquates et garantir que les fonds publics sont dépensés de manière prudente et aux fins prévues, tant une responsabilité de la gestion gouvernementale qu'un régime de vérification imposé par la loi doivent s'appliquer à l'ensemble du secteur public. Une fois que la législation aura été adoptée par l'Assemblée législative, nous pourrons appliquer la *Loi sur la vérification des comptes publics* modifiée au nouveau cadre de responsabilité prévu dans la *Loi sur l'obligation de rendre compte dans le secteur public* proposée.

CHAPITRE TROIS

Rapports sur les vérifications et examens d'optimisation des ressources

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DE L'ALIMENTATION ET DES AFFAIRES RURALES

3.01–Programme de l'industrie alimentaire

CONTEXTE

La raison d'être du Programme de l'industrie alimentaire (le Programme) du ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales est de gérer les risques relatifs à la salubrité des aliments dans l'industrie alimentaire de l'Ontario afin de protéger les consommateurs, d'élargir l'accès aux marchés et d'accroître la compétitivité de l'industrie. Le Programme aide aussi à assurer la compétitivité des producteurs d'aliments de l'Ontario en prenant des mesures afin de développer et d'élargir les marchés nationaux et internationaux pour les produits ontariens. En 2000, l'industrie alimentaire de l'Ontario englobait plus de 60 000 exploitations agricoles dont la production s'élevait à plus de 7,8 milliards de dollars ainsi que des entreprises de transformation vendant pour 25 milliards de dollars de produits. En 2000, l'Ontario a exporté des produits agricoles d'une valeur totale de 6,8 milliards de dollars.

Pour préserver la salubrité et la qualité des aliments de la province, le ministère, en collaboration avec le gouvernement fédéral et les municipalités de l'Ontario, inspecte les usines de transformation alimentaire et leur délivre des permis, en plus d'effectuer des analyses en laboratoire sur des produits choisis afin de déceler toute trace de contamination. Tandis que le gouvernement fédéral est responsable des entreprises de transformation qui exportent leurs produits, la province, dont le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales, le ministère de la Santé et des Soins de longue durée et le ministère des Richesses naturelles, assume la responsabilité générale des biens produits et vendus en Ontario. Les services municipaux de santé publique, pour leur part, veillent surtout à la salubrité des aliments dans les restaurants et les commerces de détail. Le tableau suivant illustre la répartition des responsabilités en matière d'inspection entre les différents ordres de gouvernement.

Responsabilités en matière d'inspection des aliments par ordre de gouvernement (en % estimatif)

	Responsabilité en matière d'inspection		
Abattoirs	86 %	14 %	—
Usines d'élimination des cadavres d'animaux*	11 %	89 %	—
Usines de transformation du poisson	95 %	5 %	—
Usines de transformation des produits laitiers	20 %	80 %	—
Restaurants, établissements de détail, hôpitaux, etc.	—	—	100 %

* Les pourcentages figurant dans ce tableau sont basés sur la quantité d'aliments transformés, sauf dans le cas des usines d'élimination des cadavres d'animaux où les pourcentages sont basés sur le nombre d'usines inspectées.

Source des données : ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales

Le Programme est administré par la Division de l'industrie alimentaire du ministère (la Division). Pour appuyer le programme en 2000-2001, la Division a dépensé un total de 20 millions de dollars, employé 110 personnes et engagé 140 inspecteurs à forfait. Près de la moitié des dépenses de la Division (environ 1 $ par résident de l'Ontario, par an) a été consacrée à la délivrance des permis, aux activités d'inspection et aux analyses visant à assurer la salubrité des aliments. Le reste a servi à élargir l'accès aux marchés et à accroître la compétitivité de l'industrie.

OBJECTIFS ET PORTÉE DE LA VÉRIFICATION

Notre vérification du Programme de l'industrie alimentaire visait à déterminer si les procédures en place permettaient :

- d'assurer la conformité aux lois, aux politiques et aux procédures;
- de s'assurer que les ressources étaient acquises et gérées conformément aux principes d'économie et d'efficience;
- de mesurer l'efficacité du Programme et d'en rendre compte.

Les critères utilisés pour établir les objectifs de la vérification ont fait l'objet de discussions avec la haute direction du ministère, qui les a acceptés. Ils se rapportaient aux systèmes, politiques et procédures dont le ministère devrait disposer.

La portée de la vérification, qui était en grande partie terminée en mars 2001, englobait des discussions avec les employés du ministère et le personnel contractuel ainsi que l'examen et l'analyse de documents à l'administration centrale de la Division et dans certaines des régions. Nous avons également visité un certain nombre de producteurs et de transformateurs et passé en revue les efforts de surveillance de Dairy Farmers of Ontario.

Notre vérification a été effectuée conformément aux normes applicables aux missions de certification, englobant l'optimisation des ressources et la conformité, établies par l'Institut Canadien des Comptables Agréés et comprenait en conséquence les sondages et autres procédures que nous jugions nécessaires dans les circonstances.

Nous avons également examiné les activités de la Direction des services de vérification interne du ministère. Cependant, étant donné que le dernier rapport de la Direction sur l'administration du Programme de l'industrie alimentaire remontait à 1997, il nous a été impossible de réduire la portée de notre travail de vérification.

CONCLUSIONS GLOBALES DE LA VÉRIFICATION

Le ministère a pris certaines initiatives pour protéger les consommateurs contre les contaminants d'origine alimentaire et réduire les risques relatifs à la salubrité des aliments. Par exemple, le ministère a entrepris de vastes consultations avec le ministère de la Santé et des Soins de longue durée et le ministère des Richesses naturelles dans le but de regrouper les responsabilités provinciales liées à la salubrité des aliments dans un seul projet de loi. De plus, en collaboration avec le gouvernement fédéral et ses homologues provinciaux, le ministère a contribué à l'élaboration continue des normes nationales applicables aux produits carnés, laitiers et horticoles. Bien que ces initiatives puissent atténuer une bonne partie des problèmes que nous avons relevés, nous sommes arrivés à la conclusion que le ministère devait faire davantage pour assurer la conformité aux lois, politiques et procédures en s'efforçant de combler les lacunes des processus d'inspection et de délivrance des permis. Nous avons notamment constaté ce qui suit :

- Des lacunes sur le plan de la salubrité des aliments que le ministère juge critiques et qui pourraient présenter des risques pour la santé humaine ont été notées durant la vérification annuelle que les abattoirs doivent subir pour renouveler leur permis, mais n'ont pas été corrigées en temps opportun. En fait, près du tiers des lacunes notées ont été détectées de nouveau l'année suivante. Ces lacunes comprennent les surfaces non hygiéniques qui entrent en contact avec les aliments, l'équipement rouillé et le transport de la viande dans des véhicules non réfrigérés.
- Les risques pour la santé de nature bactérienne et chimique et les autres dangers qui ont été reconnus plus récemment ne sont pas faciles à détecter par les moyens traditionnels d'inspection des viandes, qui font appel à la vue, au toucher et à l'odorat pour reconnaître les cas de maladie et de contamination. Des méthodes d'analyse plus récentes permettent de détecter avec facilité et rapidité les risques de nature bactérienne, chimique et autre. Malheureusement, le ministère n'avait pas de tests aléatoires pour les viandes provenant des abattoirs; ces tests sont pourtant nécessaires, car certains des échantillons testés dans le cadre d'une étude du ministère contenaient des antibiotiques.
- Le ministère n'avait pas examiné les activités de Dairy Farmers of Ontario (DFO) depuis que ce groupe a assumé la responsabilité du programme du lait de vache cru (non pasteurisé) en 1998. Nous avons donc mené notre propre examen et conclu que DFO avait établi un processus d'inspection adéquat pour le lait cru.

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

micromedia
a division of IHS Canada

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

- Un tiers des rapports d'inspection que nous avons examinés pour les producteurs de lait de chèvre attribuait une cote conditionnelle à ces établissements parce qu'ils ne se conformaient pas aux normes minimales. Parmi les exemples de non-conformité, mentionnons les trayeuses et les réservoirs de stockage insalubres. En outre, malgré la non-conformité de 90 % des échantillons de lait de chèvre testés par le laboratoire aux normes législatives concernant les risques de nature bactérienne, le ministère n'a pris aucune mesure de suivi.
- En 2000, le ministère a testé près de 800 échantillons de fruits et légumes et repéré 28 cas où les substances chimiques dépassaient les limites acceptables, l'excédent pouvant atteindre 80 fois la limite. En mars 2001, le ministère n'avait pas encore avisé officiellement les cultivateurs et les détaillants des résultats des analyses effectuées sur ces échantillons prélevés durant l'été 2000. Nous avons aussi appris que, par suite des compressions de personnel et du réaménagement de l'effectif, les employés du ministère ne mènent plus d'enquêtes afin d'aider les producteurs à régler leurs problèmes.
- Les sanctions imposées pour non-conformité aux lois sur la salubrité des aliments n'étaient pas suffisantes pour avoir un effet dissuasif. En 2000-2001, l'amende moyenne était de 320 $. Les cas de non-conformité incluaient l'abattage illégal des volailles, la transformation illégale des fromages et l'enlèvement irrégulier des animaux morts.

Nous avons conclu que, dans l'ensemble, le ministère disposait de procédures adéquates pour s'assurer que les ressources étaient acquises et gérées en conformité avec les principes d'économie et d'efficience. En fait, le ministère avait adopté certaines stratégies pour faire davantage avec les ressources allouées et identifié d'autres économies possibles.

Cependant, le ministère ne disposait pas de procédures adéquates pour mesurer l'efficacité de ses efforts de gestion des risques relatifs à la salubrité des aliments et en faire rapport. Le principal indice du succès du ministère à cet égard était le nombre de cas de maladie d'origine alimentaire attribuables à des établissements titulaires d'un permis provincial. Le ministère ne disposait pas non plus des systèmes de surveillance nécessaires pour obtenir des renseignements exacts sur les maladies d'origine alimentaire.

Des procédures étaient en place pour mesurer l'efficacité des efforts du ministère en vue d'élargir les marchés d'exportation pour les produits agricoles de l'Ontario et en faire rapport, mais il fallait améliorer celles visant à évaluer ses efforts en vue de développer les marchés nationaux.

Réponse globale du ministère

Cela fait longtemps que le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales de l'Ontario met en œuvre des programmes visant à maintenir et accroître la salubrité des aliments dans tous ses secteurs de responsabilité, à stimuler la compétitivité de l'industrie alimentaire et à développer ses marchés nationaux et internationaux. Le rapport du vérificateur provincial nous aidera à rendre nos programmes plus efficaces et à assurer la conformité aux lois, politiques et procédures.

Nous sommes en train de mettre en place des processus de gestion des risques afin d'assurer la salubrité des viandes, des produits laitiers et des denrées cultivées et transformées en Ontario pour les consommateurs de l'Ontario. Cela comprend, sans nécessairement s'y limiter, la correction des lacunes critiques sur le plan de la salubrité des aliments, laquelle est supervisée par des inspecteurs qui visitent les abattoirs titulaires d'un permis provincial tous les jours d'abattage; des tests poussés sur les cadavres et les viandes des abattoirs pour détecter les risques de nature bactérienne, chimique et autre; des tests poussés sur le lait cru et les produits du lait; le retrait du privilège d'expédition des producteurs de lait de chèvre de l'Ontario qui ne se conforment pas aux normes minimales en vigueur; et la communication aux producteurs de fruits et légumes, en temps opportun, des cas de non-conformité. Par ailleurs, les sanctions additionnelles prévues dans le nouveau cadre législatif proposé auront un effet dissuasif plus prononcé.

Le ministère ne cesse de renforcer ses activités et processus de gestion des risques relatifs à la salubrité des aliments en mettant à jour les normes et les programmes d'inspection et en exploitant les progrès scientifiques et technologiques de manière à réduire au minimum les risques pour la santé publique et l'économie. De nouveaux employés ont été embauchés pour aider le ministère à adopter un système de plus en plus scientifique pour assurer la salubrité des aliments.

Depuis plus de deux ans, le ministère travaille avec le ministère de la Santé et des Soins de longue durée et le ministère des Richesses naturelles à évaluer les risques, à faire des recherches et des enquêtes de référence et à tenir des consultations avec les clients en vue d'examiner et d'améliorer le système ontarien d'assurance de l'innocuité des aliments. Ces efforts ont abouti au projet de loi 87,* Loi sur la qualité et la salubrité des aliments, *qui a été adopté en première lecture le 25 juin 2001. Si ce projet de loi est adopté, il regroupera et modernisera les exigences de six lois en vigueur en matière de qualité et de salubrité des aliments, en plus d'établir une approche commune et des normes cohérentes à cet égard.

CONSTATATIONS DÉTAILLÉES DE LA VÉRIFICATION

CONFORMITÉ AUX LOIS, POLITIQUES ET PROCÉDURES

Le Programme de l'industrie alimentaire est assujetti à un certain nombre de lois provinciales, qui établissent un éventail d'exigences pour les produits carnés, laitiers et horticoles (aliments végétaux), y compris :

- Un tiers des rapports d'inspection que nous avons examinés pour les producteurs de lait de chèvre attribuait une cote conditionnelle à ces établissements parce qu'ils ne se conformaient pas aux normes minimales. Parmi les exemples de non-conformité, mentionnons les trayeuses et les réservoirs de stockage insalubres. En outre, malgré la non-conformité de 90 % des échantillons de lait de chèvre testés par le laboratoire aux normes législatives concernant les risques de nature bactérienne, le ministère n'a pris aucune mesure de suivi.
- En 2000, le ministère a testé près de 800 échantillons de fruits et légumes et repéré 28 cas où les substances chimiques dépassaient les limites acceptables, l'excédent pouvant atteindre 80 fois la limite. En mars 2001, le ministère n'avait pas encore avisé officiellement les cultivateurs et les détaillants des résultats des analyses effectuées sur ces échantillons prélevés durant l'été 2000. Nous avons aussi appris que, par suite des compressions de personnel et du réaménagement de l'effectif, les employés du ministère ne mènent plus d'enquêtes afin d'aider les producteurs à régler leurs problèmes.
- Les sanctions imposées pour non-conformité aux lois sur la salubrité des aliments n'étaient pas suffisantes pour avoir un effet dissuasif. En 2000-2001, l'amende moyenne était de 320 $. Les cas de non-conformité incluaient l'abattage illégal des volailles, la transformation illégale des fromages et l'enlèvement irrégulier des animaux morts.

Nous avons conclu que, dans l'ensemble, le ministère disposait de procédures adéquates pour s'assurer que les ressources étaient acquises et gérées en conformité avec les principes d'économie et d'efficience. En fait, le ministère avait adopté certaines stratégies pour faire davantage avec les ressources allouées et identifié d'autres économies possibles.

Cependant, le ministère ne disposait pas de procédures adéquates pour mesurer l'efficacité de ses efforts de gestion des risques relatifs à la salubrité des aliments et en faire rapport. Le principal indice du succès du ministère à cet égard était le nombre de cas de maladie d'origine alimentaire attribuables à des établissements titulaires d'un permis provincial. Le ministère ne disposait pas non plus des systèmes de surveillance nécessaires pour obtenir des renseignements exacts sur les maladies d'origine alimentaire.

Des procédures étaient en place pour mesurer l'efficacité des efforts du ministère en vue d'élargir les marchés d'exportation pour les produits agricoles de l'Ontario et en faire rapport, mais il fallait améliorer celles visant à évaluer ses efforts en vue de développer les marchés nationaux.

Réponse globale du ministère

Cela fait longtemps que le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales de l'Ontario met en œuvre des programmes visant à maintenir et accroître la salubrité des aliments dans tous ses secteurs de responsabilité, à stimuler la compétitivité de l'industrie alimentaire et à développer ses marchés nationaux et internationaux. Le rapport du vérificateur provincial nous aidera à rendre nos programmes plus efficaces et à assurer la conformité aux lois, politiques et procédures.

Nous sommes en train de mettre en place des processus de gestion des risques afin d'assurer la salubrité des viandes, des produits laitiers et des denrées cultivées et transformées en Ontario pour les consommateurs de l'Ontario. Cela comprend, sans nécessairement s'y limiter, la correction des lacunes critiques sur le plan de la salubrité des aliments, laquelle est supervisée par des inspecteurs qui visitent les abattoirs titulaires d'un permis provincial tous les jours d'abattage; des tests poussés sur les cadavres et les viandes des abattoirs pour détecter les risques de nature bactérienne, chimique et autre; des tests poussés sur le lait cru et les produits du lait; le retrait du privilège d'expédition des producteurs de lait de chèvre de l'Ontario qui ne se conforment pas aux normes minimales en vigueur; et la communication aux producteurs de fruits et légumes, en temps opportun, des cas de non-conformité. Par ailleurs, les sanctions additionnelles prévues dans le nouveau cadre législatif proposé auront un effet dissuasif plus prononcé.

Le ministère ne cesse de renforcer ses activités et processus de gestion des risques relatifs à la salubrité des aliments en mettant à jour les normes et les programmes d'inspection et en exploitant les progrès scientifiques et technologiques de manière à réduire au minimum les risques pour la santé publique et l'économie. De nouveaux employés ont été embauchés pour aider le ministère à adopter un système de plus en plus scientifique pour assurer la salubrité des aliments.

Depuis plus de deux ans, le ministère travaille avec le ministère de la Santé et des Soins de longue durée et le ministère des Richesses naturelles à évaluer les risques, à faire des recherches et des enquêtes de référence et à tenir des consultations avec les clients en vue d'examiner et d'améliorer le système ontarien d'assurance de l'innocuité des aliments. Ces efforts ont abouti au projet de loi 87,* Loi sur la qualité et la salubrité des aliments, *qui a été adopté en première lecture le 25 juin 2001. Si ce projet de loi est adopté, il regroupera et modernisera les exigences de six lois en vigueur en matière de qualité et de salubrité des aliments, en plus d'établir une approche commune et des normes cohérentes à cet égard.

CONSTATATIONS DÉTAILLÉES DE LA VÉRIFICATION

CONFORMITÉ AUX LOIS, POLITIQUES ET PROCÉDURES

Le Programme de l'industrie alimentaire est assujetti à un certain nombre de lois provinciales, qui établissent un éventail d'exigences pour les produits carnés, laitiers et horticoles (aliments végétaux), y compris :

la *Loi sur l'inspection des viandes,* qui prévoit la délivrance des permis aux abattoirs et l'inspection des animaux abattus destinés à la consommation humaine;

la *Loi sur les cadavres d'animaux,* qui réglemente la disposition des animaux morts autrement que par abattage et énonce les exigences d'inspection et d'obtention des permis pour ceux qui se débarrassent de ces animaux;

la *Loi sur le lait,* qui prévoit l'inspection des laiteries et la délivrance des permis et établit les normes opérationnelles pour les producteurs, les distributeurs et les transformateurs;

la *Loi sur le classement et la vente des produits agricoles,* qui prévoit l'inspection, le classement, le conditionnement et la commercialisation de certains produits horticoles.

Chacune de ces lois vise un risque particulier pour lequel le ministère a conçu des procédures spécifiques concernant la délivrance des permis, les inspections et les analyses en laboratoire. Les procédures de délivrance des permis assujettissent les exploitants à des normes communes garantissant que leurs produits sont aptes à la consommation humaine. Les inspections visent à assurer la conformité aux lois et aux normes relatives à la salubrité des aliments. Quant aux analyses en laboratoire, elles ont pour but de détecter les contaminants biologiques ou chimiques qui ne sont pas apparents à l'œil nu.

Abattoirs – Délivrance des permis, inspection et analyses

La *Loi sur l'inspection des viandes* et son règlement d'application ont été promulgués dans les années 60 pour s'assurer que les viandes transformées destinées à la consommation en Ontario satisfont aux exigences en matière de salubrité des aliments. Depuis l'adoption, en 1993, des modifications au règlement d'application de la *Loi sur l'inspection des viandes*, toutes les viandes destinées à la vente au détail doivent provenir d'animaux abattus dans des abattoirs titulaires d'un permis provincial ou fédéral ou importés d'une source reconnue par le gouvernement fédéral. Les 219 abattoirs titulaires d'un permis provincial traitent environ 14 % des animaux abattus dans la province. Les 86 % qui restent sont abattus dans 26 abattoirs autorisés et inspectés par le gouvernement fédéral. Les abattoirs qui exportent des viandes de l'Ontario doivent détenir un permis fédéral.

DÉLIVRANCE DES PERMIS

Les modifications apportées au règlement en 1993 obligeaient les abattoirs à renouveler leur permis chaque année. Le ministère a ensuite élaboré et publié des normes détaillées énonçant les exigences auxquelles les abattoirs devaient se conformer pour conserver leur permis. En 1995, le ministère a engagé une équipe de vétérinaires hygiénistes des viandes pour qu'elle examine les activités de chaque abattoir afin de déterminer si celles-ci sont conformes aux normes en matière de salubrité des aliments. Des mesures correctrices détaillées ont été prévues pour aider les abattoirs à améliorer leurs installations et leurs procédures. Cet examen a entraîné l'élaboration d'un processus annuel de vérification pour le renouvellement des permis.

Les vétérinaires procèdent à des vérifications annuelles de la conformité aux exigences relatives à la salubrité des aliments. Ces exigences visent à déterminer si les installations conviennent aux opérations d'abattage. Il faut notamment s'assurer que l'équipement n'est pas rouillé; qu'on prévient l'intercontamination en évitant d'entreposer des viandes crues et des viandes cuites au même endroit; que les surfaces qui entrent en contact avec les aliments ne sont pas faites en bois, qui peut retenir les bactéries; et que la viande est transportée dans des véhicules bien réfrigérés.

Le système ministériel de soutien des décisions concernant la salubrité des aliments sert à consigner l'information relative à la vérification et à l'inspection des abattoirs. Une fois la vérification terminée, on discute des problèmes notés avec les personnes responsables. Les problèmes et les lacunes constatés sont classés comme critiques, graves, modérés ou mineurs, selon leur impact potentiel sur la salubrité des aliments, la sécurité du milieu de travail et la protection des animaux. Ces cotes préétablies sont attribuées conformément aux normes relatives à la salubrité des aliments, même si des facteurs compensatoires atténuent l'impact de la lacune. Les lacunes notées débouchent sur un plan de mesures correctrices qui précise les délais de résolution pour les problèmes cernés. Il appartient ensuite aux inspecteurs des viandes d'assurer le suivi des mesures correctrices prises par les abattoirs.

Nous avons examiné le processus de délivrance des permis et conclu que tous les abattoirs en question avaient fait l'objet d'une vérification annuelle et que les permis avaient été renouvelés en temps opportun. Les vérifications annuelles des abattoirs étaient effectuées conformément aux normes établies. Cependant, nous avons noté ce qui suit :

- Des lacunes jugées critiques ont été notées durant la vérification annuelle de chacun des abattoirs examinés. Ces lacunes, qui peuvent présenter un risque pour la santé humaine, comprenaient des agents d'assainissement incapables de maintenir une température suffisamment élevée pour être efficaces, des cadavres transportés dans des véhicules non réfrigérés, et des surfaces non hygiéniques entrant en contact avec les aliments. Le ministère ne disposait pas de critères spécifiques pour déterminer quand suspendre les permis ou imposer d'autres sanctions aux abattoirs coupables d'infractions.
- Les rencontres avec les dirigeants des abattoirs afin d'établir des plans de mesures correctrices n'étaient pas ménagées en temps opportun. Comme c'est à ces rencontres que sont fixés les délais accordés aux abattoirs pour corriger les lacunes identifiées au cours de la vérification, tout retard peut présenter un risque pour le public. Nous avons noté que ces rencontres avaient lieu 110 jours en moyenne après la vérification et que, dans plusieurs cas, le délai dépassait 200 jours. En outre, le ministère n'avait pas de lignes directrices lui permettant d'établir des délais acceptables pour la correction des diverses lacunes cernées durant une vérification.
- Nous avons constaté que 40 % des lacunes critiques de notre échantillon n'avaient pas été corrigées à la date convenue. Beaucoup d'entre elles avaient été corrigées avant la vérification suivante, mais les mesures correctrices et les dates où elles avaient été apportées n'étaient pas consignées dans le système ministériel de soutien des décisions concernant la salubrité des aliments. Près du tiers des lacunes critiques signalées au cours des vérifications annuelles de l'an 2000 étaient encore présentes en 2001.

Recommandation

Pour s'assurer que tous les abattoirs titulaires d'un permis provincial satisfont aux exigences et que la viande produite est apte à la consommation humaine, le ministère doit :

- **établir des critères spécifiques pour les suspensions de permis et autres sanctions imposées aux abattoirs coupables d'infractions;**
- **établir des lignes directrices concernant les délais acceptables à accorder aux abattoirs pour qu'ils corrigent les problèmes notés durant la vérification;**
- **s'assurer que les abattoirs prennent des mesures correctrices le plus tôt possible après la vérification pour que les problèmes liés à la salubrité des aliments soient réglés avec promptitude.**

Réponse du ministère

Le ministère est d'accord avec la recommandation. Le programme d'inspection des viandes du ministère vise à protéger le public contre les risques de maladie d'origine alimentaire, et des processus sont en place pour s'assurer que les abattoirs titulaires d'un permis provincial vendent des produits sains et sécuritaires.

Le ministère a révisé le système de vérification des abattoirs et élaboré des critères spécifiques pour les suspensions de permis et autres sanctions. Le nouveau système de cotation est semblable à celui employé par l'Agence canadienne d'inspection des aliments dans les établissements fédéraux de tout le Canada. Les cotes médiocres déclenchent des audiences relatives à l'octroi de permis qui permettent de traiter les établissements contrevenants de façon efficace. Depuis que le ministère a commencé, en 1998, à lier la cote attribuée par les vérificateurs à l'admissibilité au permis, 46 audiences ont eu lieu à la suite desquelles 16 abattoirs titulaires d'un permis provincial ont volontairement quitté l'industrie ou vu leurs permis suspendus ou révoqués parce qu'ils ne satisfaisaient pas aux exigences.

Dans le cadre de la mise à jour du système de vérification, le ministère a examiné l'évaluation des lacunes, laquelle dépend de leur effet direct sur la santé publique. Il est impossible d'imposer des délais absolus pour la correction de chaque lacune, car celle-ci doit être évaluée en fonction du risque global présent dans une opération donnée. Le ministère a toutefois fourni à ses vérificateurs des lignes directrices sur les délais acceptables à accorder aux abattoirs afin qu'ils corrigent les lacunes majeures qui présentent un risque pour la santé publique. En outre, les normes de conformité ont été rationalisées afin de mettre l'accent sur la salubrité des aliments et de rendre les exigences réglementaires plus accessibles aux exploitants des abattoirs.

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

micromedia
a division of IHS Canada

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

Le nouveau système de vérification des abattoirs prévoit un examen rapide des résultats de la vérification et des mesures correctives prises en temps opportun. Tout de suite après la vérification, on tient une séance d'information pour présenter les principales constatations et considérer tout risque urgent possible. Dans le cas des abattoirs qui reçoivent une mauvaise cote, on rencontre les dirigeants pour établir des plans de mesures correctives dans la semaine qui suit la vérification et, dans le cas des établissements qui reçoivent une cote satisfaisante ou acceptable, ce délai est de deux à quatre semaines. Le plan de mesures correctives crée, dans le système de soutien des décisions relatives à la salubrité des aliments, des tâches qui s'ajoutent aux fonctions des inspecteurs. Ceux-ci doivent assurer un suivi et veiller à ce que les exploitants prennent les mesures correctives prescrites en temps opportun, afin que les problèmes touchant la salubrité des aliments soient réglés le plus tôt possible.

Le système amélioré de notation, la promptitude à organiser les réunions de planification des mesures correctives et les attentes accrues auxquelles les inspecteurs doivent faire face aideront à éliminer les lacunes susceptibles de soulever des préoccupations en matière de santé publique.

INSPECTIONS

L'inspection des viandes englobe l'inspection régulière de tous les animaux et de tous les cadavres afin de vérifier si les abattoirs titulaires d'un permis provincial satisfont aux exigences législatives et aux normes ministérielles concernant la salubrité des aliments. Ces normes incluent l'inspection, avant et après l'abattage, de tous les animaux ainsi qu'un examen préopérationnel des installations afin de s'assurer que celles-ci sont hygiéniques. L'estampille de l'inspecteur sur les morceaux de viande ou le symbole d'approbation de l'Ontario sur l'emballage indiquent que le produit a été inspecté conformément à la loi.

Entre autres tâches, les inspecteurs doivent notamment libérer les cadavres détenus pour des tests additionnels, recueillir des échantillons pour les analyses en laboratoire et assurer le suivi des problèmes notés durant les vérifications annuelles pour que les abattoirs corrigent les problèmes dans les délais prescrits. C'est la direction du ministère qui assigne ces fonctions additionnelles - ou tâches opérationnelles - aux inspecteurs.

Nous avons passé en revue le processus d'inspection et conclu que le ministère devait combler les lacunes inhérentes au suivi assuré par les inspecteurs et à la documentation des tâches opérationnelles :

- Les inspecteurs avaient l'habitude de consigner leurs activités dans des registres manuels plutôt que dans le système informatisé de soutien des décisions relatives à la salubrité des aliments. La documentation que nous avons trouvée dans le système informatisé et dans certains des registres était insuffisante pour démontrer que les tâches opérationnelles avaient bel et bien été accomplies.
- Nous avons examiné certaines des tâches de suivi assignées aux inspecteurs et noté que ceux-ci négligeaient généralement de prendre des mesures de suivi ou de les

Le nouveau système de vérification des abattoirs prévoit un examen rapide des résultats de la vérification et des mesures correctrices prises en temps opportun. Tout de suite après la vérification, on tient une séance d'information pour présenter les principales conclusions et contrôler tout risque urgent possible. Dans le cas des abattoirs qui reçoivent une mauvaise cote, on rencontre les dirigeants pour établir des plans de mesures correctrices dans la semaine qui suit la vérification et, dans le cas des établissements qui reçoivent une cote satisfaisante ou acceptable, ce délai est de deux à quatre semaines. Le plan de mesures correctrices crée, dans le système de soutien des décisions relatives à la salubrité des aliments, des tâches qui s'ajoutent aux fonctions des inspecteurs. Ceux-ci doivent assurer un suivi et veiller à ce que les exploitants prennent les mesures correctrices prescrites en temps opportun, afin que les problèmes touchant la salubrité des aliments soient réglés le plus tôt possible.

Le système amélioré de cotation, la promptitude à organiser les réunions de planification des mesures correctrices et les attentes accrues auxquelles les inspecteurs doivent faire face aideront à éliminer les lacunes susceptibles de soulever des préoccupations en matière de santé publique.

INSPECTIONS

L'inspection des viandes englobe l'inspection régulière de tous les animaux et de tous les cadavres afin de vérifier si les abattoirs titulaires d'un permis provincial satisfont aux exigences législatives et aux normes ministérielles concernant la salubrité des aliments. Ces normes incluent l'inspection, avant et après l'abattage, de tous les animaux ainsi qu'un examen préopérationnel des installations afin de s'assurer que celles-ci sont hygiéniques. L'estampille de l'inspecteur sur les morceaux de viande ou le symbole d'approbation de l'Ontario sur l'emballage indiquent que le produit a été inspecté conformément à la loi.

Entre autres tâches, les inspecteurs doivent notamment libérer les cadavres détenus pour des tests additionnels, recueillir des échantillons pour les analyses en laboratoire et assurer le suivi des problèmes notés durant les vérifications annuelles pour que les abattoirs corrigent les problèmes dans les délais prescrits. C'est la direction du ministère qui assigne ces fonctions additionnelles - ou tâches opérationnelles - aux inspecteurs.

Nous avons passé en revue le processus d'inspection et conclu que le ministère devait combler les lacunes inhérentes au suivi assuré par les inspecteurs et à la documentation des tâches opérationnelles :

- Les inspecteurs avaient l'habitude de consigner leurs activités dans des registres manuels plutôt que dans le système informatisé de soutien des décisions relatives à la salubrité des aliments. La documentation que nous avons trouvée dans le système informatisé et dans certains des registres était insuffisante pour démontrer que les tâches opérationnelles avaient bel et bien été accomplies.
- Nous avons examiné certaines des tâches de suivi assignées aux inspecteurs et noté que ceux-ci négligeaient généralement de prendre des mesures de suivi ou de les

documenter. Comme il n'y avait pas assez de preuves que les mesures correctrices découlant des vérifications annuelles étaient prises dans les délais prescrits, le ministère n'a pas corrigé en temps opportun les problèmes risquant de compromettre la salubrité des aliments.

Recommandation

Pour que les mesures correctrices découlant des vérifications annuelles soient prises et que les risques relatifs à la salubrité des aliments soient réduits au minimum, le ministère doit s'assurer que les inspecteurs exécutent les tâches opérationnelles assignées et les documentent de façon adéquate.

Réponse du ministère

D'accord. Comme il est noté plus haut, les tâches résultant des plans de mesures correctrices s'ajoutent aux fonctions des inspecteurs dans le cadre du système de soutien des décisions relatives à la salubrité des aliments. Les normes de rendement des chefs de secteur comprennent maintenant la responsabilité de s'assurer que les inspecteurs exécutent les tâches opérationnelles assignées et les documentent de façon adéquate.

Le succès de ce processus dépend dans une grande mesure du recrutement, du maintien en poste et de la formation du personnel. C'est pourquoi le ministère a commandé une étude sur les moyens d'accroître l'efficacité du programme en améliorant la stratégie des ressources humaines pour le programme d'inspection des viandes.

VIANDES TESTÉES EN LABORATOIRE

La viande provenant d'animaux soupçonnés de présenter un risque pour la santé est testée en laboratoire dans le cadre des inspections avant et après l'abattage. Dans ces circonstances, l'inspecteur doit isoler l'animal ou le cadavre et peut contacter un vétérinaire. Le programme d'inspection des viandes fait surtout appel à la vue, au toucher et à l'odorat pour détecter les cas de maladie et de contamination. Les risques pour la santé de nature bactérienne et chimique et les autres dangers qui ont été reconnus plus récemment ne sont pas faciles à repérer par les moyens traditionnels d'inspection. Des méthodes d'essai plus récentes permettent de les déceler avec facilité et rapidité.

Nous avons examiné les tests ministériels de détection des risques de nature bactérienne, chimique et autre et noté ce qui suit :

- Bien que les tests soient effectués sur les animaux suspects, la viande provenant des animaux qui semblent en bonne santé n'est testée qu'au hasard et sur une petite échelle, principalement pour détecter les antibiotiques. Les animaux qui prennent des antibiotiques doivent éliminer ceux-ci avant que leur viande soit apte à la consommation humaine. Le ministère ne disposait pas d'un processus pour effectuer des tests au hasard sur les viandes des abattoirs afin de déceler les contaminants

microbiologiques, chimiques et autres. Le ministère avait entrepris une série d'études sur le porc, le bœuf, le poulet et les viandes prêtes à manger afin de détecter la présence de contaminants, d'évaluer les risques et d'élaborer des stratégies en conséquence. Il est nécessaire d'établir des procédures pour tester au hasard la viande provenant des abattoirs, car certains échantillons prélevés pour une des études du ministère contenaient effectivement des antibiotiques.

- Nous avons appris que certaines analyses sur place permettent de tester un grand nombre d'animaux rapidement et à faible coût. Cependant, les analyses effectuées dans les abattoirs mêmes ne constituent qu'un minimum. Jusqu'en mars 2001, le ministère n'avait testé des porcs sur place que pour un seul antibiotique et dans un seul abattoir. Nous avons été informés qu'un projet pilote était prévu dans un abattoir afin d'évaluer les avantages des analyses sur place pour détecter les traces d'antibiotique dans le bœuf.
- Le ministère n'avait pas de procédures en place pour s'assurer qu'on donne suite en temps opportun aux résultats des analyses en laboratoire sur les échantillons de viande prélevés au hasard dans les abattoirs afin de résoudre les problèmes relevés. Ajoutons que les résultats des analyses en laboratoire ne faisaient généralement pas l'objet de résumés soulignant les tendances ou les risques apparents.

Recommandation

Pour s'assurer que les produits carnés provenant des abattoirs titulaires d'un permis provincial sont aptes à la consommation humaine, le ministère doit :

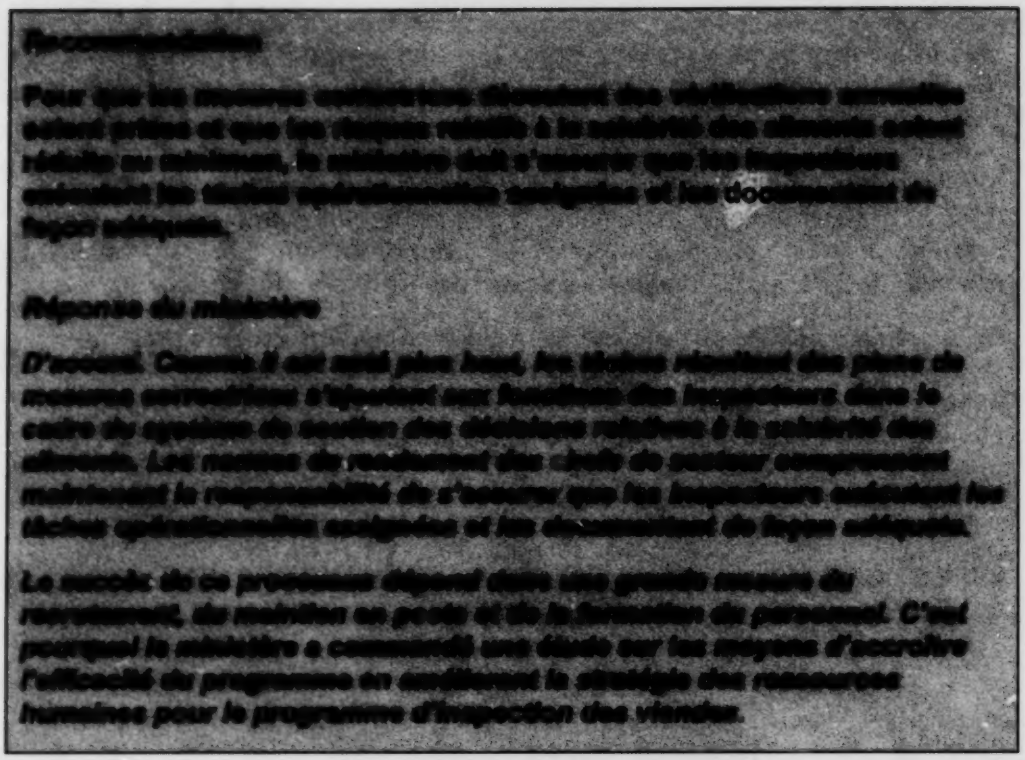
- **élaborer une stratégie basée sur les risques pour les analyses en laboratoire et employer des méthodes plus récentes pour tester la viande provenant d'animaux en bonne santé;**
- **résumer les résultats des analyses en laboratoire afin d'aider à identifier les problèmes systémiques;**
- **s'assurer qu'il est donné suite aux problèmes détectés et que ceux-ci sont réglés en temps opportun.**

Réponse du ministère

D'accord. Le ministère a récemment amélioré son processus d'échantillonnage aléatoire et ciblé basé sur les risques en vue de la détection des résidus chimiques et est en train d'élaborer un processus de surveillance continue de la contamination microbienne afin de s'assurer que les produits carnés transformés dans des abattoirs titulaires d'un permis provincial sont aptes à la consommation.

Le ministère travaille en étroite collaboration avec le gouvernement fédéral pour produire une bonne estimation des risques relatifs à la salubrité des aliments chez les différentes espèces tout en évitant les tests en double. En plus de tester au hasard les animaux en bonne santé pour détecter les résidus antibiotiques à des niveaux statistiquement valides et internationalement reconnus, le ministère procède à de vastes études de

documenter. Comme il n'y avait pas assez de preuves que les mesures correctrices découlant des vérifications annuelles étaient prises dans les délais prescrits, le ministère n'a pas corrigé en temps opportun les problèmes risquant de compromettre la salubrité des aliments.



VIANDES TESTÉES EN LABORATOIRE

La viande provenant d'animaux soupçonnés de présenter un risque pour la santé est testée en laboratoire dans le cadre des inspections avant et après l'abattage. Dans ces circonstances, l'inspecteur doit isoler l'animal ou le cadavre et peut contacter un vétérinaire. Le programme d'inspection des viandes fait surtout appel à la vue, au toucher et à l'odorat pour détecter les cas de maladie et de contamination. Les risques pour la santé de nature bactérienne et chimique et les autres dangers qui ont été reconnus plus récemment ne sont pas faciles à repérer par les moyens traditionnels d'inspection. Des méthodes d'essai plus récentes permettent de les déceler avec facilité et rapidité.

Nous avons examiné les tests ministériels de détection des risques de nature bactérienne, chimique et autre et noté ce qui suit :

- Bien que les tests soient effectués sur les animaux suspects, la viande provenant des animaux qui semblent en bonne santé n'est testée qu'au hasard et sur une petite échelle, principalement pour détecter les antibiotiques. Les animaux qui prennent des antibiotiques doivent éliminer ceux-ci avant que leur viande soit apte à la consommation humaine. Le ministère ne disposait pas d'un processus pour effectuer des tests au hasard sur les viandes des abattoirs afin de déceler les contaminants

microbiologiques, chimiques et autres. Le ministère avait entrepris une série d'études sur le porc, le bœuf, le poulet et les viandes prêtes à manger afin de détecter la présence de contaminants, d'évaluer les risques et d'élaborer des stratégies en conséquence. Il est nécessaire d'établir des procédures pour tester au hasard la viande provenant des abattoirs, car certains échantillons prélevés pour une des études du ministère contenaient effectivement des antibiotiques.

- Nous avons appris que certaines analyses sur place permettent de tester un grand nombre d'animaux rapidement et à faible coût. Cependant, les analyses effectuées dans les abattoirs mêmes ne constituent qu'un minimum. Jusqu'en mars 2001, le ministère n'avait testé des porcs sur place que pour un seul antibiotique et dans un seul abattoir. Nous avons été informés qu'un projet pilote était prévu dans un abattoir afin d'évaluer les avantages des analyses sur place pour détecter les traces d'antibiotique dans le bœuf.
- Le ministère n'avait pas de procédures en place pour s'assurer qu'on donne suite en temps opportun aux résultats des analyses en laboratoire sur les échantillons de viande prélevés au hasard dans les abattoirs afin de résoudre les problèmes relevés. Ajoutons que les résultats des analyses en laboratoire ne faisaient généralement pas l'objet de résumés soulignant les tendances ou les risques apparents.

Recommandation

Pour s'assurer que les produits carnés provenant des abattoirs titulaires d'un permis provincial sont aptes à la consommation humaine, le ministère doit :

- **élaborer une stratégie basée sur les risques pour les analyses en laboratoire et employer des méthodes plus récentes pour tester la viande provenant d'animaux en bonne santé;**
- **résumer les résultats des analyses en laboratoire afin d'aider à identifier les problèmes systémiques;**
- **s'assurer qu'il est donné suite aux problèmes détectés et que ceux-ci sont réglés en temps opportun.**

Réponse du ministère

D'accord. Le ministère a récemment amélioré son processus d'échantillonnage aléatoire et ciblé basé sur les risques en vue de la détection des résidus chimiques et est en train d'élaborer un processus de surveillance continue de la contamination microbienne afin de s'assurer que les produits carnés transformés dans des abattoirs titulaires d'un permis provincial sont aptes à la consommation.

Le ministère travaille en étroite collaboration avec le gouvernement fédéral pour produire une bonne estimation des risques relatifs à la salubrité des aliments chez les différentes espèces tout en évitant les tests en double. En plus de tester au hasard les animaux en bonne santé pour détecter les résidus antibiotiques à des niveaux statistiquement valides et internationalement reconnus, le ministère procède à de vastes études de

référence afin de déterminer les niveaux de contamination microbiologique et chimique des cadavres de bœuf, de porc et de poulet, ainsi que des produits transformés dans les abattoirs titulaires d'un permis provincial.

Depuis le début de 1999, le ministère a soumis 35 730 cadavres à quelque 53 300 tests de dépistage des résidus chimiques dans tous les abattoirs de la province. Lorsque les résultats des analyses effectuées au hasard étaient positifs, des programmes de contrôle étaient instaurés. Le ministère a aussi soumis au-delà de 3 900 cadavres à plus de 27 000 tests de contamination microbienne. Les résultats des études nous aideront à élaborer des normes relatives aux niveaux de surveillance et à la fréquence des contrôles microbiens.

Le ministère a investi dans la recherche afin de développer de nouvelles technologies pour les analyses en laboratoire et les analyses rapides et continue de surveiller les nouveaux tests qui font leur apparition sur le marché. En 2001, après une étude pilote réussie, des analyses sur place ont été instaurées dans certains grands établissements de transformation du bétail, où le ratio coûts-avantages de ces tests a été jugé favorable. À l'heure actuelle, 41 % des échantillons de résidus antibiotiques recueillis dans des abattoirs titulaires d'un permis provincial sont analysés sur place. Il est envisagé d'étendre l'expérience à deux autres établissements, ce qui porterait le total à 63 % des échantillons.

Le ministère s'est engagé à améliorer et à systématiser l'examen des rapports de laboratoire découlant du programme de surveillance et a engagé un scientifique spécialiste des données pour qu'il facilite ce processus grâce aux rapports produits par le système de soutien des décisions relatives à la salubrité des aliments. Un processus a été mis en place pour que le personnel de la direction prenne l'habitude de résumer l'information et d'identifier les résultats défavorables des analyses au hasard, afin de s'assurer qu'il est donné suite aux problèmes détectés et que ceux-ci sont réglés en temps opportun. Un gestionnaire a été chargé d'examiner les résultats et de développer des programmes de gestion des risques.

Industrie des cadavres d'animaux : Délivrance des permis et inspection

La *Loi sur les cadavres d'animaux* a été introduite en même temps que la *Loi sur l'inspection des viandes* dans les années 60 pour faire en sorte que seule la viande provenant d'animaux en bonne santé entre dans la chaîne alimentaire. Elle faisait suite à un grave problème lié à la vente d'animaux morts, malades ou mourants destinés à la consommation humaine. Elle visait aussi à protéger l'environnement et la qualité de l'eau et à contrôler les animaux sauvages susceptibles de manger les cadavres d'animaux dont on ne se défait pas de façon appropriée.

référence afin de déterminer les niveaux de contamination microbiologique et chimique des cadavres de bœuf, de porc et de poulet, ainsi que des produits transformés dans les abattoirs titulaires d'un permis provincial.

Depuis le début de 1998, le ministère a soumis 35 730 cadavres à quelque 53 300 tests de dépistage des résidus chimiques dans tous les abattoirs de la province. Lorsque les résultats des analyses effectuées au hasard étaient positifs, des programmes de contrôle étaient instaurés. Le ministère a aussi soumis au-delà de 3 900 cadavres à plus de 27 000 tests de contamination microbienne. Les résultats des études nous aideront à élaborer des normes relatives aux niveaux de surveillance et à la fréquence des contrôles microbiens.

Le ministère a investi dans la recherche afin de développer de nouvelles technologies pour les analyses en laboratoire et les analyses rapides et continue de surveiller les nouveaux tests qui font leur apparition sur le marché. En 2001, après une étude pilote réussie, des analyses sur place ont été instaurées dans certains grands établissements de transformation du bétail, où le ratio coûts-avantages de ces tests a été jugé favorable. À l'heure actuelle, 41 % des échantillons de résidus antibiotiques recueillis dans des abattoirs titulaires d'un permis provincial sont analysés sur place. Il est envisagé d'étendre l'expérience à deux autres établissements, ce qui porterait le total à 83 % des échantillons.

Le ministère s'est engagé à améliorer et à systématiser l'examen des rapports de laboratoire découlant du programme de surveillance et a engagé un scientifique spécialiste des données pour qu'il facilite ce processus grâce aux rapports produits par le syutème de soutien des décisions relatives à la salubrité des aliments. Un processus a été mis en place pour que le personnel de la direction prenne l'habitude de résumer l'information et d'identifier les résultats défavorables des analyses au hasard, afin de s'assurer qu'il est donné suite aux problèmes détectés et que ceux-ci sont réglés en temps opportun. Un gestionnaire a été chargé d'examiner les résultats et de développer des programmes de gestion des risques.

Industrie des cadavres d'animaux : Délivrance des permis et inspection

La *Loi sur les cadavres d'animaux* a été introduite en même temps que la *Loi sur l'inspection des viandes* dans les années 60 pour faire en sorte que seule la viande provenant d'animaux en bonne santé entre dans la chaîne alimentaire. Elle faisait suite à un grave problème lié à la vente d'animaux morts, malades ou mourants destinés à la consommation humaine. Elle visait aussi à protéger l'environnement et la qualité de l'eau et à contrôler les animaux sauvages susceptibles de manger les cadavres d'animaux dont on ne se défait pas de façon appropriée.

Les animaux morts (autrement que par abattage) sont un sous-produit normal des exploitations agricoles. La *Loi* stipule que le propriétaire d'un cadavre d'animal doit s'en défaire dans les 48 heures de la mort de l'animal : soit en l'enfouissant sous deux pieds de terre ou plus, soit en faisant appel aux services d'un titulaire de permis de ramasseur délivré en vertu de la *Loi*, soit en ayant recours à d'autres méthodes approuvées. La *Loi* s'applique aux cadavres de bétail, de chèvre, de cheval, de mouton et de porc.

Le ministère surveille les secteurs suivants de l'industrie :

- Les ramasseurs ramassent les cadavres d'animaux des exploitations agricoles et les transportent jusqu'aux établissements de transformation (usines d'équarrissage et fondoirs). Les ramasseurs doivent détenir un permis du ministère et obtenir un permis annuel pour les véhicules qui servent à transporter les cadavres d'animaux. Ces véhicules doivent satisfaire aux exigences en matière de propreté et d'intégrité structurelle et, ce qui est plus important, ne doivent pas servir à transporter des animaux vivants ou de la viande destinée à la consommation humaine. Les 32 ramasseurs d'animaux morts titulaires d'un permis de la province ramassent quelque 300 000 animaux chaque année.
- Les usines d'équarrissage et les fondoirs transforment les animaux morts qu'ils reçoivent des ramasseurs. Les premières sont autorisées à dépecer les cadavres en vue de leur vente comme nourriture pour animaux de compagnie. La viande doit être marquée comme inapte à la consommation humaine avec de la teinture ou du charbon de bois. Les fondoirs, quant à eux, transforment la viande en la faisant bouillir avant de la vendre comme additif aux aliments du bétail et à d'autres produits. La province compte 23 usines d'équarrissage et 4 fondoirs autorisés.
- Les courtiers achètent la viande transformée provenant des usines d'équarrissage et des fondoirs, surtout afin de la revendre comme aliments pour le bétail et les animaux de compagnie. L'Ontario compte quatre courtiers autorisés.

Plusieurs exploitants d'entreprises s'occupant de cadavres d'animaux détiennent des permis dans plus d'un secteur de l'industrie, mais aucun d'eux n'est autorisé à avoir une relation quelconque avec un abattoir. Les permis sont renouvelés automatiquement, à condition que l'exploitant paie les droits annuels qui s'y rattachent. En vertu de la *Loi*, les ramasseurs, les usines d'équarrissage, les fondoirs et les courtiers doivent satisfaire à certaines exigences relatives aux installations, aux opérations et à la tenue des dossiers pour renouveler leur permis annuel. À intervalles périodiques, les inspecteurs visitent chaque exploitant et font enquête sur les plaintes de non-conformité aux normes d'élimination des cadavres d'animaux.

En 1997, le ministère a rédigé un manuel énonçant les exigences d'obtention ou de renouvellement des permis pour les entreprises s'occupant de cadavres d'animaux, exigences qui devaient servir de fondement au processus d'inspection. Tous les fondoirs de l'Ontario, sauf un, exportent leurs produits; ils sont titulaires d'un permis provincial mais inspectés par les autorités fédérales.

Nous avons examiné les processus de délivrance des permis et d'inspection et noté que les permis étaient généralement renouvelés en temps opportun. Le processus d'inspection nécessitait toutefois certaines améliorations :

- Nous avons examiné les activités de certains ramasseurs d'animaux morts et noté que leurs véhicules n'étaient normalement inspectés que s'ils étaient présents lors de l'examen d'une usine d'équarrissage. Par conséquent, moins de la moitié des véhicules pour lesquels les ramasseurs échantillonnés avaient reçu des permis ont été inspectés. Par ailleurs, 10 % des véhicules échantillonnés qui ont fait l'objet d'une inspection ne portaient pas d'étiquette valide indiquant qu'ils étaient autorisés à transporter des animaux morts.
- Le ministère n'avait pas de politique officielle concernant la fréquence des inspections auxquelles les usines d'équarrissage devaient être soumises. Une politique informelle préconise des inspections mensuelles. Cependant, seulement 25 % des usines échantillonnées étaient inspectées chaque mois. Rien n'indiquait qu'on avait essayé de corriger les problèmes notés durant les inspections des usines échantillonnées. En outre, 20 % des ramasseurs, des usines d'équarrissage et des courtiers n'avaient pas été inspectés au cours des 12 mois précédents. Or, des inspections périodiques sont nécessaires pour assurer la conformité à la loi. Par exemple, un inspecteur notait qu'un exploitant n'avait plus de charbon de bois mais continuait de transformer la viande. Un traitement approprié au charbon de bois rend la viande inapte à la consommation, réduisant le risque de la retrouver dans la chaîne alimentaire humaine.
- Nous avons constaté que, contrairement aux dispositions de la loi provinciale, deux fondoirs étaient affiliés à un abattoir. Le ministère compte sur le gouvernement fédéral pour inspecter les fondoirs, mais ne reçoit pas ses rapports d'inspection avant de délivrer des permis aux installations. Pour assurer la conformité à la loi provinciale, le ministère doit examiner les rapports d'inspection fédéraux et donner suite aux questions non couvertes par les inspecteurs fédéraux.

Dans certaines parties de la province, la politique du ministère permet aux producteurs de transporter des animaux morts sans détenir de permis de ramasseur ou de permis pour leur véhicule. Nous avons été informés que cela était permis parce qu'il n'était plus rentable pour les ramasseurs de ces régions de ramasser les animaux gratuitement à cause de la baisse des prix pour les produits dérivés des cadavres. Il reste que ces pratiques contreviennent à la loi en vigueur.

Recommandation

Pour s'assurer que les exploitants d'animaux morts se conforment à la loi et que la viande provenant d'animaux morts est correctement éliminée et ne se retrouve pas dans la chaîne alimentaire humaine, le ministère doit :

- **inspecter les véhicules des ramasseurs d'animaux morts conformément à la politique du ministère afin de vérifier si des permis valides ont été délivrés à leur égard;**
- **mettre en œuvre une politique officielle concernant la fréquence des inspections pour les ramasseurs d'animaux morts, les fondoirs, les usines d'équarrissage et les courtiers;**
- **obtenir et étudier tous les rapports d'inspection fédéraux et donner suite aux questions non couvertes par les inspecteurs fédéraux;**

- examiner, et réviser s'il y a lieu, les lois, politiques et procédures concernant le transport des animaux morts.

Réponse du ministère

D'accord. En avril 1998, la Direction de l'inspection des aliments a commencé à élaborer un programme d'inspection basé sur les risques qui fait l'objet d'une mise en œuvre graduelle. Le ministère est en train de négocier un contrat avec un consultant pour qu'il évalue les risques et formule des recommandations sur les améliorations à apporter au programme.

L'examen des lois et règlements en vigueur concernant le transport des animaux morts et la délivrance des permis en vue de leur élimination, y compris l'inspection des véhicules, s'inscrit dans le cadre d'une vaste étude englobant toutes les lois relatives à la salubrité des aliments en Ontario.

Un poste a été créé au sein du ministère, dont le titulaire facilitera ces processus et s'assurera que les ramasseurs d'animaux morts, les usines d'équarrissage et les courtiers sont inspectés et que des mesures correctrices sont prises partout en Ontario, conformément à la politique et en fonction des risques pour le système d'alimentation.

L'inspection des fonderie relève de l'Agence canadienne d'inspection des aliments (ACIA), laquelle fait parvenir son rapport au ministère dans les 30 jours suivant l'inspection. Le ministère s'est engagé à examiner les rapports et à donner suite aux questions non couvertes par l'ACIA avant de délivrer des permis aux fonderie assujetties à la Loi sur les cadavres d'animaux de l'Ontario.

Exploitations laitières – Délivrance des permis, inspection et analyses en laboratoire

La *Loi sur le lait* et son règlement d'application visent à assurer la qualité et la salubrité des activités de production, d'entreposage et d'analyse du lait cru de vache et de chèvre, ainsi que des opérations de transformation, de distribution et de vente du lait en Ontario. La province compte plus de 6 300 producteurs de lait de vache et près de 200 producteurs de lait de chèvre. En vertu d'une entente conclue avec le ministère en 1998, Dairy Farmers of Ontario (DFO), un office de commercialisation constitué en vertu de la *Loi sur le lait*, s'est vu déléguer la responsabilité d'administrer et d'appliquer diverses dispositions de la loi concernant la qualité et la salubrité du lait. Le lait cru de vache destiné à la consommation humaine au Canada ne peut être vendu qu'à DFO, qui inspecte et surveille les producteurs de lait de vache, supervise le classement du lait, prélève des échantillons pour les faire analyser en laboratoire et transporte le lait jusqu'aux usines de transformation. Ces usines, à leur tour, vendent du lait pasteurisé aux distributeurs de lait de consommation, à d'autres transformateurs autorisés, ou directement aux détaillants. Le ministère, quant à lui, est

- Nous avons examiné les activités de certains ramasseurs d'animaux morts et noté que leurs véhicules n'étaient normalement inspectés que s'ils étaient présents lors de l'examen d'une usine d'équarrissage. Par conséquent, moins de la moitié des véhicules pour lesquels les ramasseurs échantillonnés avaient reçu des permis ont été inspectés. Par ailleurs, 10 % des véhicules échantillonnés qui ont fait l'objet d'une inspection ne portaient pas d'étiquette valide indiquant qu'ils étaient autorisés à transporter des animaux morts.
- Le ministère n'avait pas de politique officielle concernant la fréquence des inspections auxquelles les usines d'équarrissage devaient être soumises. Une politique informelle préconise des inspections mensuelles. Cependant, seulement 25 % des usines échantillonnées étaient inspectées chaque mois. Rien n'indiquait qu'on avait essayé de corriger les problèmes notés durant les inspections des usines échantillonnées. En outre, 20 % des ramasseurs, des usines d'équarrissage et des courtiers n'avaient pas été inspectés au cours des 12 mois précédents. Or, des inspections périodiques sont nécessaires pour assurer la conformité à la loi. Par exemple, un inspecteur notait qu'un exploitant n'avait plus de charbon de bois mais continuait de transformer la viande. Un traitement approprié au charbon de bois rend la viande inapte à la consommation, réduisant le risque de la retrouver dans la chaîne alimentaire humaine.
- Nous avons constaté que, contrairement aux dispositions de la loi provinciale, deux fondoirs étaient affiliés à un abattoir. Le ministère compte sur le gouvernement fédéral pour inspecter les fondoirs, mais ne reçoit pas ses rapports d'inspection avant de délivrer des permis aux installations. Pour assurer la conformité à la loi provinciale, le ministère doit examiner les rapports d'inspection fédéraux et donner suite aux questions non couvertes par les inspecteurs fédéraux.

Dans certaines parties de la province, la politique du ministère permet aux producteurs de transporter des animaux morts sans détenir de permis de ramasseur ou de permis pour leur véhicule. Nous avons été informés que cela était permis parce qu'il n'était plus rentable pour les ramasseurs de ces régions de ramasser les animaux gratuitement à cause de la baisse des prix pour les produits dérivés des cadavres. Il reste que ces pratiques contreviennent à la loi en vigueur

Recommandation

Pour s'assurer que les exploitants d'animaux morts se conforment à la loi et que la viande provenant d'animaux morts est correctement éliminée et ne se retrouve pas dans la chaîne alimentaire humaine, le ministère doit :

- **inspecter les véhicules des ramasseurs d'animaux morts conformément à la politique du ministère afin de vérifier si des permis valides ont été délivrés à leur égard;**
- **mettre en œuvre une politique officielle concernant la fréquence des inspections pour les ramasseurs d'animaux morts, les fondoirs, les usines d'équarrissage et les courtiers;**
- **obtenir et étudier tous les rapports d'inspection fédéraux et donner suite aux questions non couvertes par les inspecteurs fédéraux;**

- **examiner, et réviser s'il y a lieu, les lois, politiques et procédures concernant le transport des animaux morts.**

Réponse du ministère

D'accord. En avril 2000, la Direction de l'inspection des aliments a commencé à élaborer un programme d'inspection basé sur les risques qui fait l'objet d'une mise en œuvre graduelle. Le ministère est en train de négocier un contrat avec un consultant pour qu'il évalue les risques et formule des recommandations sur les améliorations à apporter au programme.

L'examen des lois et règlements en vigueur concernant le transport des animaux morts et la délivrance des permis en vue de leur élimination, y compris l'inspection des véhicules, s'inscrit dans le cadre d'une vaste étude englobant toutes les lois relatives à la salubrité des aliments en Ontario.

Un poste a été créé au sein du ministère, dont le titulaire facilitera ces processus et s'assurera que les ramasseurs d'animaux morts, les usines d'équarrissage et les courtiers sont inspectés et que des mesures correctrices sont prises partout en Ontario, conformément à la politique et en fonction des risques pour le système d'alimentation.

L'inspection des fondoirs relève de l'Agence canadienne d'inspection des aliments (ACIA), laquelle fait parvenir son rapport au ministère dans les 30 jours suivant l'inspection. Le ministère s'est engagé à examiner les rapports et à donner suite aux questions non couvertes par l'ACIA avant de délivrer des permis aux fondoirs assujettis à la* Loi sur les cadavres d'animaux *de l'Ontario.

Exploitations laitières – Délivrance des permis, inspection et analyses en laboratoire

La *Loi sur le lait* et son règlement d'application visent à assurer la qualité et la salubrité des activités de production, d'entreposage et d'analyse du lait cru de vache et de chèvre, ainsi que des opérations de transformation, de distribution et de vente du lait en Ontario. La province compte plus de 6 300 producteurs de lait de vache et près de 200 producteurs de lait de chèvre. En vertu d'une entente conclue avec le ministère en 1998, Dairy Farmers of Ontario (DFO), un office de commercialisation constitué en vertu de la *Loi sur le lait*, s'est vu déléguer la responsabilité d'administrer et d'appliquer diverses dispositions de la loi concernant la qualité et la salubrité du lait. Le lait cru de vache destiné à la consommation humaine au Canada ne peut être vendu qu'à DFO, qui inspecte et surveille les producteurs de lait de vache, supervise le classement du lait, prélève des échantillons pour les faire analyser en laboratoire et transporte le lait jusqu'aux usines de transformation. Ces usines, à leur tour, vendent du lait pasteurisé aux distributeurs de lait de consommation, à d'autres transformateurs autorisés, ou directement aux détaillants. Le ministère, quant à lui, est

responsable de la délivrance des permis aux 123 usines laitières et 227 distributeurs de lait de consommation de l'Ontario.

De concert avec le gouvernement fédéral et les autres provinces, le ministère a participé à l'élaboration du Code national sur les produits laitiers - une initiative visant à établir des normes équivalentes ou communes pour assurer la salubrité des produits laitiers partout au Canada. Le ministère a l'intention de mettre le Code national sur les produits laitiers en application, mais la politique à cet égard n'est pas encore officielle.

EXPLOITATIONS LAITIÈRES ET TRANSPORT DU LAIT

La *Loi sur le lait* et son règlement d'application autorisent l'inspection du lait de vache et de chèvre, des exploitations laitières, des camions-citernes à lait et des préposés agréés au classement. Le ministère a passé un contrat de paiement à l'acte avec deux inspecteurs pour qu'ils examinent les opérations des producteurs de lait de chèvre. DFO a mis en place un programme d'inspection bisannuelle des producteurs de lait de vache, faisant appel à une liste de contrôle normalisée, pour s'assurer que les locaux sont hygiéniques et que les animaux sont bien traités. Si les conditions ne sont pas hygiéniques au moment de l'inspection, le producteur ne pourra pas vendre de lait avant d'avoir corrigé le problème. Aux termes de la loi, DFO a le pouvoir d'établir les droits, les sanctions administratives et les autres frais liés à l'administration et l'application de la loi.

En vertu de l'accord entre le ministère et DFO, le ministère a le droit d'examiner les activités de DFO, tandis que DFO doit présenter des rapports annuels, des plans d'activités et tout autre rapport périodique jugé nécessaire. Nous avons toutefois noté que le ministère n'avait pas examiné les activités de DFO depuis 1998, année où il a assumé la responsabilité du programme du lait cru, mais qu'une demande de propositions sollicitant une telle étude avait été rédigée en 2001. Bien que DFO lui ait fourni certaines informations, la direction du ministère ne les a pas analysées ou examinées de façon systématique afin d'évaluer le rendement de DFO.

Ayant examiné les activités de DFO, nous sommes arrivés à la conclusion que les mécanismes en place pour mettre en œuvre le programme d'inspection des exploitations étaient généralement adéquats. Depuis 1998, DFO a effectué plus de 6 000 inspections. Lorsqu'ils notaient des cas de non-conformité, les inspecteurs de DFO prenaient des mesures de suivi pour que les problèmes soient corrigés en temps opportun. Cependant, au moment de notre vérification, 300 exploitations n'avaient pas encore subi leur inspection initiale.

Nous avons également examiné le processus d'inspection du ministère pour les producteurs de lait de chèvre et décelé plusieurs lacunes substantielles :

- Le ministère n'avait pas de liste à jour des producteurs de lait de chèvre en Ontario. La liste la plus récente remontait à 1998. Il n'y avait donc pas de mécanisme en place pour s'assurer que tous les producteurs étaient soumis à des inspections.
- Le ministère n'avait pas établi de fréquence pour l'inspection des producteurs de lait de chèvre. Les priorités étaient établies par les inspecteurs payés à l'acte : premièrement, les nouvelles exploitations; deuxièmement, celles qui avaient fait l'objet de plaintes; enfin, les visites de routine. Nous avons noté qu'une liste de contrôle pour les producteurs de lait de vache était utilisée sans aucune adaptation pour l'inspection des producteurs de lait de chèvre.

- Rien n'indiquait que le ministère avait examiné les rapports sur les producteurs de lait de chèvre soumis par les inspecteurs payés à l'acte ou donné suite aux problèmes notés.
- Selon les rapports d'inspection échantillonnés, un tiers des exploitations avaient reçu une cote conditionnelle pour non-conformité aux normes minimales. Des exemples de non-conformité sont des réservoirs de stockage et du matériel de traite malpropres. Nous n'avons trouvé aucune preuve selon laquelle les inspecteurs avaient pris des mesures de suivi pour s'assurer que les problèmes étaient réglés.

Recommandation

Pour mieux assurer la qualité du lait cru de vache et de chèvre, le ministère doit :

- **passer périodiquement en revue les activités d'inspection de Dairy Farmers of Ontario afin de garantir le maintien des normes établies;**
- **préparer une liste à jour des producteurs de lait de chèvre et établir un processus d'inspection basé sur les risques pour ces exploitations;**
- **veiller à ce que les problèmes identifiés dans les rapports d'inspection des producteurs de lait de chèvre soient corrigés en temps opportun.**

Réponse du ministère

D'accord. D'ici mars 2002, le ministère mènera à terme la première vérification indépendante détaillée des activités de Dairy Farmers of Ontario (DFO) liées au programme d'assurance de la qualité du lait cru et à la loi désignée. Il se fondera ensuite sur la vérification pour élaborer par écrit des procédures et des protocoles en vue de l'examen périodique et systématique des activités, documents et rapports de DFO, pour s'assurer qu'on respecte ou excède les normes établies.

Tous les volets du programme d'assurance de la qualité du lait de chèvre sont à l'étude. La première étape de l'examen est un inventaire et profil commercial de tous les producteurs de lait de chèvre en Ontario. Ce profil fournira des renseignements essentiels et à jour qui permettront la transition à un système d'analyse et d'inspection de plus en plus basé sur les risques. Le ministère sera alors en mesure de déterminer les exigences du programme et de faire rapport au Conseil de gestion du gouvernement d'ici le printemps 2002.

Le ministère intégrera toutes les données relatives aux producteurs de lait de chèvre découlant des processus de délivrance de permis et d'inspection au système de soutien des décisions relatives à la salubrité des aliments afin de faciliter le suivi et l'examen de l'information. Le personnel contractuel est en place pour s'assurer que des mesures correctrices sont prises. Le système de soutien des décisions relatives à la salubrité des aliments sera mis à jour pour que les mesures correctrices fassent l'objet d'un suivi et soient documentées de façon appropriée.

- Rien n'indiquait que le ministère avait examiné les rapports sur les producteurs de lait de chèvre soumis par les inspecteurs payés à l'acte ou donné suite aux problèmes notés.
- Selon les rapports d'inspection échantillonnés, un tiers des exploitations avaient reçu une cote conditionnelle pour non-conformité aux normes minimales. Des exemples de non-conformité sont des réservoirs de stockage et du matériel de traite malpropres. Nous n'avons trouvé aucune preuve selon laquelle les inspecteurs avaient pris des mesures de suivi pour s'assurer que les problèmes étaient réglés.

Recommandation

Pour mieux assurer la qualité du lait cru de vache et de chèvre, le ministère doit :

- **passer périodiquement en revue les activités d'inspection de Dairy Farmers of Ontario afin de garantir le maintien des normes établies;**
- **préparer une liste à jour des producteurs de lait de chèvre et établir un processus d'inspection basé sur les risques pour ces exploitations;**
- **veiller à ce que les problèmes identifiés dans les rapports d'inspection des producteurs de lait de chèvre soient corrigés en temps opportun.**

Réponse du ministère

D'accord. D'ici mars 2002, le ministère mènera à terme la première vérification indépendante détaillée des activités de Dairy Farmers of Ontario (DFO) liées au programme d'assurance de la qualité du lait cru et à la loi désignée. Il se fondera ensuite sur la vérification pour élaborer par écrit des procédures et des protocoles en vue de l'examen périodique et systématique des activités, documents et rapports de DFO, pour s'assurer qu'on respecte ou excède les normes établies.

Tous les volets du programme d'assurance de la qualité du lait de chèvre sont à l'étude. La première étape de l'examen est un inventaire et profil commercial de tous les producteurs de lait de chèvre en Ontario. Ce profil fournira des renseignements essentiels et à jour qui permettront la transition à un système d'analyse et d'inspection de plus en plus basé sur les risques. Le ministère sera alors en mesure de déterminer les exigences du programme et de faire rapport au Conseil de gestion du gouvernement d'ici le printemps 2002.

Le ministère intégrera toutes les données relatives aux producteurs de lait de chèvre découlant des processus de délivrance de permis et d'inspection au système de soutien des décisions relatives à la salubrité des aliments afin de faciliter le suivi et l'examen de l'information. Le personnel contractuel est en place pour s'assurer que des mesures correctrices sont prises. Le système de soutien des décisions relatives à la salubrité des aliments sera mis à jour pour que les mesures correctrices fassent l'objet d'un suivi et soient documentées de façon appropriée.

USINES LAITIÈRES ET DISTRIBUTEURS

La *Loi sur le lait* et son règlement d'application établissent les conditions à respecter pour obtenir ou renouveler un permis de transformation ou de distribution du lait et des produits laitiers. Toutes les usines laitières et tous les distributeurs de lait de consommation doivent être titulaires d'un permis en vertu de la *Loi*. Pour la délivrance des permis, le ministère compte sur le gouvernement fédéral pour inspecter les usines laitières qui exportent leurs produits. Le gouvernement fédéral inspecte 77 des 123 usines autorisées en Ontario, d'où proviennent 20 % des produits laitiers de la province. Toutes les usines font l'objet d'une inspection approfondie annuelle par des inspecteurs fédéraux ou provinciaux; des visites de suivi sont ensuite effectuées en fonction des lacunes notées lors de l'inspection approfondie. Selon le manuel d'inspection du ministère, les installations d'entreposage et de livraison de tous les distributeurs autorisés de lait de consommation doivent être inspectées tous les 18 mois.

Nous avons vérifié les processus de délivrance des permis et d'inspection pour les usines laitières et noté ce qui suit :

- Les permis n'étaient pas renouvelés en temps opportun. Les permis pour plus de 30 % des usines laitières et 25 % des distributeurs échantillonnés avaient été renouvelés plus de trois mois après la date d'expiration. Certaines usines ont même reçu un permis bien qu'elles n'aient pas subi d'inspection annuelle au cours de l'année précédente. Sur les 46 usines laitières autorisées par la province qui devaient être inspectées en 2000, 16 ne l'ont pas été. Qui plus est, le ministère n'avait généralement aucun document indiquant que les problèmes notés durant les inspections fédérales des usines laitières avaient été réglés avant le renouvellement des permis.
- Un tiers des inspections provinciales des usines laitières échantillonnées faisaient état d'infractions à la santé et la sécurité exigeant un plan de mesures correctrices auquel un inspecteur devait donner suite dans les 30 jours pour s'assurer que le problème avait été réglé. Bien que tous les plans de mesures correctrices sauf un aient été soumis au ministère, il n'y a pas eu de suivi dans le délai prescrit de 30 jours.
- Selon notre examen des renseignements disponibles, seulement 30 des 227 distributeurs de lait de consommation avaient été inspectés au cours des deux dernières années. Nous avons été informés que le ministère considérait les distributeurs comme présentant peu de risques et que ses activités d'inspection mettaient l'accent sur les nouveaux distributeurs. Nous avons examiné un certain nombre d'inspections auxquelles les distributeurs de lait de consommation ont été soumis en 1999 et 2000 et noté seulement quelques préoccupations en matière de santé et de sécurité.

Recommandation

Pour mieux s'assurer que les usines laitières et les distributeurs de lait de consommation se conforment aux exigences en matière de santé et de sécurité, le ministère doit :

- **renouveler les permis en temps opportun pour toutes les usines laitières et les distributeurs de lait de consommation;**
- **inspecter toutes les usines laitières une fois par an, comme l'exige sa politique;**

- **donner suite aux préoccupations notées durant les inspections fédérales des usines laitières avant de renouveler leur permis;**
- **s'assurer que tous les plans de mesures correctrices visant à corriger les lacunes des usines laitières sont examinés et qu'on y donne suite de manière appropriée;**
- **examiner le processus d'inspection pour les distributeurs de lait de consommation et réviser ses exigences en conséquence.**

Réponse du ministère

D'accord. Au cours de l'année écoulée, le ministère s'est employé à intégrer toutes les données concernant l'inspection des exploitations laitières et la délivrance des permis au système de soutien des décisions relatives à la salubrité des aliments. Cela permettra d'aviser le personnel des délais à respecter pour les visites de suivi et le renouvellement des permis en temps opportun.

Le ministère a doté tous les postes vacants d'experts en exploitations laitières afin de s'assurer que toutes les usines laitières feront l'objet d'une vérification annuelle. Il a aussi engagé un scientifique en produits laitiers et un conseiller en salubrité des produits laitiers afin d'appuyer le développement des programmes et d'apporter des améliorations basées sur l'évaluation scientifique des risques.

Le ministère s'emploie à faire en sorte que les rapports d'inspection des exploitations laitières rédigés par l'Agence canadienne d'inspection des aliments sont transmis au gestionnaire du programme laitier provincial en temps opportun et que les problèmes sont suivis de près. Ceux-ci doivent être réglés avant le renouvellement du permis de l'établissement concerné.

Le système électronique mis à jour de soutien des décisions relatives à la salubrité des aliments déclenchera le suivi de tous les plans de mesures correctrices.

Le système actuel de réglementation de la distribution du lait de consommation en Ontario a été établi dans les années 60 principalement à des fins de commercialisation. Le ministère fera une étude à l'interne et consultera l'industrie au sujet du système de distribution du lait de consommation afin d'établir un cadre de réglementation approprié pour ce secteur de l'industrie. Ce cadre sera axé uniquement sur la réduction des risques relatifs à la salubrité des aliments et non sur la commercialisation.

ANALYSE DES PRODUITS LAITIERS EN LABORATOIRE

Pour aider à assurer la qualité et la salubrité des approvisionnements de lait en Ontario, conformément aux règlements pris en vertu de la *Loi sur le lait*, on analyse périodiquement en laboratoire des échantillons de lait provenant de producteurs. Les échantillons sont prélevés par des préposés agréés au classement du lait qui ramassent le lait cru des

USINES LAITIÈRES ET DISTRIBUTEURS

La *Loi sur le lait* et son règlement d'application établissent les conditions à respecter pour obtenir ou renouveler un permis de transformation ou de distribution du lait et des produits laitiers. Toutes les usines laitières et tous les distributeurs de lait de consommation doivent être titulaires d'un permis en vertu de la *Loi*. Pour la délivrance des permis, le ministère compte sur le gouvernement fédéral pour inspecter les usines laitières qui exportent leurs produits. Le gouvernement fédéral inspecte 77 des 123 usines autorisées en Ontario, d'où proviennent 20 % des produits laitiers de la province. Toutes les usines font l'objet d'une inspection approfondie annuelle par des inspecteurs fédéraux ou provinciaux; des visites de suivi sont ensuite effectuées en fonction des lacunes notées lors de l'inspection approfondie. Selon le manuel d'inspection du ministère, les installations d'entreposage et de livraison de tous les distributeurs autorisés de lait de consommation doivent être inspectées tous les 18 mois.

Nous avons vérifié les processus de délivrance des permis et d'inspection pour les usines laitières et noté ce qui suit :

- Les permis n'étaient pas renouvelés en temps opportun. Les permis pour plus de 30 % des usines laitières et 25 % des distributeurs échantillonnés avaient été renouvelés plus de trois mois après la date d'expiration. Certaines usines ont même reçu un permis bien qu'elles n'aient pas subi d'inspection annuelle au cours de l'année précédente. Sur les 46 usines laitières autorisées par la province qui devaient être inspectées en 2000, 16 ne l'ont pas été. Qui plus est, le ministère n'avait généralement aucun document indiquant que les problèmes notés durant les inspections fédérales des usines laitières avaient été réglés avant le renouvellement des permis.
- Un tiers des inspections provinciales des usines laitières échantillonnées faisaient état d'infractions à la santé et la sécurité exigeant un plan de mesures correctrices auquel un inspecteur devait donner suite dans les 30 jours pour s'assurer que le problème avait été réglé. Bien que tous les plans de mesures correctrices sauf un aient été soumis au ministère, il n'y a pas eu de suivi dans le délai prescrit de 30 jours.
- Selon notre examen des renseignements disponibles, seulement 30 des 227 distributeurs de lait de consommation avaient été inspectés au cours des deux dernières années. Nous avons été informés que le ministère considérait les distributeurs comme présentant peu de risques et que ses activités d'inspection mettaient l'accent sur les nouveaux distributeurs. Nous avons examiné un certain nombre d'inspections auxquelles les distributeurs de lait de consommation ont été soumis en 1999 et 2000 et noté seulement quelques préoccupations en matière de santé et de sécurité.

Recommandation

Pour mieux s'assurer que les usines laitières et les distributeurs de lait de consommation se conforment aux exigences en matière de santé et de sécurité, le ministère doit :

- **renouveler les permis en temps opportun pour toutes les usines laitières et les distributeurs de lait de consommation;**
- **inspecter toutes les usines laitières une fois par an, comme l'exige sa politique.**

- donner suite aux préoccupations notées durant les inspections fédérales des usines laitières avant de renouveler leur permis;
- s'assurer que tous les plans de mesures correctrices visant à corriger les lacunes des usines laitières sont examinés et qu'on y donne suite de manière appropriée;
- examiner le processus d'inspection pour les distributeurs de lait de consommation et réviser ses exigences en conséquence.

Réponse du ministère

D'accord. Au cours de l'année écoulée, le ministère s'est employé à intégrer toutes les données concernant l'inspection des exploitations laitières et la délivrance des permis au système de soutien des décisions relatives à la salubrité des aliments. Cela permettra d'aviser le personnel des délais à respecter pour les visites de suivi et le renouvellement des permis en temps opportun.

Le ministère a doté tous les postes vacants d'experts en exploitations laitières afin de s'assurer que toutes les usines laitières feront l'objet d'une vérification annuelle. Il a aussi engagé un scientifique en produits laitiers et un conseiller en salubrité des produits laitiers afin d'appuyer le développement des programmes et d'apporter des améliorations basées sur l'évaluation scientifique des risques.

Le ministère s'emploie à faire en sorte que les rapports d'inspection des exploitations laitières rédigés par l'Agence canadienne d'inspection des aliments sont transmis au gestionnaire du programme laitier provincial en temps opportun et que les problèmes sont suivis de près. Ceux-ci doivent être réglés avant le renouvellement du permis de l'établissement concerné.

Le système électronique mis à jour de soutien des décisions relatives à la salubrité des aliments déclanchera le suivi de tous les plans de mesures correctrices.

Le système actuel de réglementation de la distribution du lait de consommation en Ontario a été établi dans les années 60 principalement à des fins de commercialisation. Le ministère fera une étude à l'interne et consultera l'industrie au sujet du système de distribution du lait de consommation afin d'établir un cadre de réglementation approprié pour ce secteur de l'industrie. Ce cadre sera axé uniquement sur la réduction des risques relatifs à la salubrité des aliments et non sur la commercialisation.

ANALYSE DES PRODUITS LAITIERS EN LABORATOIRE

Pour aider à assurer la qualité et la salubrité des approvisionnements de lait en Ontario, conformément aux règlements pris en vertu de la *Loi sur le lait*, on analyse périodiquement en laboratoire des échantillons de lait provenant de producteurs. Les échantillons sont prélevés par des préposés agréés au classement du lait qui ramassent le lait cru des

producteurs dans des camions-citernes à lait. Dans le cas du lait de vache, DFO assure la formation des préposés au classement, les agrée, supervise leur travail et inspecte leurs véhicules. Les préposés au classement acceptent ou rejettent le lait brut prélevé chez les producteurs selon les critères énoncés dans la loi. Les deux principales causes de rejet sont les substances étrangères et les odeurs désagréables. En cas d'acceptation, les préposés au classement prélèvent des échantillons, qui sont envoyés à une installation d'attente. Le ministère a passé un contrat avec un laboratoire pour qu'il analyse le lait cru. Le personnel du laboratoire détermine lesquels des échantillons stockés seront analysés. La loi prévoit les sanctions à imposer aux producteurs qui ne respectent pas les normes de qualité minimales touchant le nombre de bactéries, le contenu en eau, les antibiotiques et divers autres aspects.

Nous avons examiné les activités de DFO en ce qui concerne les préposés au classement du lait et leurs véhicules et conclu que les mécanismes en place étaient généralement suffisants pour assurer la mise en œuvre du programme d'inspection à cet égard. D'après les résultats des analyses en laboratoire, dans les cas où les amendes pour non-conformité aux normes de qualité minimales étaient justifiées, DFO les fixait de façon appropriée conformément à la loi.

Nous avons également évalué les résultats des analyses en laboratoire et les dossiers du ministère sur le lait cru de chèvre et le lait fini de vache et noté ce qui suit :

- Bien que le Code national sur les produits laitiers établisse des normes pour tous les produits laitiers finis, le ministère n'a pas de normes relatives au nombre de bactéries pour les produits laitiers finis, y compris le fromage. En fait, le ministère n'effectue des tests de dépistage des bactéries que pour le lait et la crème.
- Il n'y a pas non plus de normes législatives ou ministérielles de contrôle de la température pour le transport du lait cru. Nous avons noté que ces normes étaient en place dans une autre province et qu'elles étaient spécifiées dans le Code national sur les produits laitiers. Si les produits laitiers ne sont pas transportés de façon appropriée, leur qualité et leur salubrité pourraient être compromises.
- Le ministère est légalement tenu de s'assurer que les échantillons de lait cru prélevés chez les producteurs de lait de chèvre sont analysés au moins une fois par mois. Selon les rapports que nous avons examinés, aucun producteur de lait de chèvre n'était assujetti aux analyses mensuelles prescrites dans la loi. Ajoutons que près de 30 % des échantillons reçus par le laboratoire ne pouvaient pas être analysés parce qu'ils avaient été soumis trop tard. Plus de 90 % des échantillons de lait de chèvre analysés par le laboratoire n'étaient pas conformes aux normes concernant le nombre de bactéries, mais le ministère n'a pris aucune mesure de suivi à cet égard.

Recommandation

Pour mieux assurer la qualité et la salubrité du lait de vache et de chèvre en Ontario, le ministère doit :

- **établir des normes bactériennes pour les produits du lait fini et adopter des normes de contrôle de la température pour le transport du lait cru;**
- **recueillir, transporter sans délai et analyser des échantillons de lait cru provenant de tous les producteurs de lait de chèvre au moins une fois par mois, comme l'exige la loi;**

- **assurer un suivi et veiller à ce que des mesures correctrices soient prises dans tous les cas où le lait de chèvre excède les normes bactériennes prescrites dans la loi.**

Réponse du ministère

D'accord. Les normes bactériennes pour les produits du lait fini et les températures maximales pour l'acceptation du lait cru aux usines de transformation, récemment établies dans les Code et Règlements nationaux sur les produits laitiers, seront adoptées dans le cadre des règlements pris en vertu de la loi appropriée.

L'industrie du lait de chèvre n'a pas à sa disposition la même infrastructure d'entreposage et de transport des échantillons que l'industrie du lait de vache. Le ministère est en train d'examiner les données logistiques et veillera à ce que des échantillons soient prélevés chaque mois et transportés au laboratoire dans des véhicules réfrigérés.

Lorsqu'on trouve un nombre inacceptable de bactéries dans le lait de chèvre, des inspecteurs visitent l'exploitation pour déterminer la cause du problème et s'assurer que des mesures correctrices sont prises. Les règlements actuels permettent au ministère d'ordonner le retrait du privilège de transporter le lait, mais ne lui permettent pas d'imposer des sanctions. Le ministère envisage de mettre sur pied un système axé sur les sanctions dans le cadre de l'examen global de la législation sur la qualité et la salubrité des aliments.

Le ministère est en train d'élaborer des règlements appropriés et des critères d'inspection concernant la collection, l'analyse et le transport des échantillons pour le lait de chèvre produit à la ferme. Il élabore aussi des normes bactériennes et des sanctions appropriées pour la production et la transformation du lait de chèvre.

Surveillance de l'industrie horticole

L'industrie horticole regroupe quelque 10 000 producteurs, emballeurs, expéditeurs, transformateurs et détaillants de fruits, de légumes et d'autres produits alimentaires à base de plantes, frais et transformés. La *Loi sur le classement et la vente des produits agricoles* a été créée surtout à des fins de classement, d'emballage, d'étiquetage et de commercialisation. Les règlements pris en vertu de la *Loi* interdisent la vente de produits inaptes à la consommation humaine. Depuis quelques années, les maladies d'origine alimentaire sont de plus en plus souvent associées aux fruits, légumes et jus frais. Des règlements ont été établis en vertu de la *Loi sur les aliments et drogues*, qui relève du gouvernement fédéral, afin de limiter les résidus chimiques agricoles à des niveaux qui ne présentent aucun risque pour la santé des consommateurs. Le gouvernement fédéral est chargé d'assurer la salubrité des fruits et légumes frais et transformés importés en Ontario, qui représentent environ 70 % de la consommation totale de la province.

producteurs dans des camions-citernes à lait. Dans le cas du lait de vache, DFO assure la formation des préposés au classement, les agrée, supervise leur travail et inspecte leurs véhicules. Les préposés au classement acceptent ou rejettent le lait brut prélevé chez les producteurs selon les critères énoncés dans la loi. Les deux principales causes de rejet sont les substances étrangères et les odeurs désagréables. En cas d'acceptation, les préposés au classement prélèvent des échantillons, qui sont envoyés à une installation d'attente. Le ministère a passé un contrat avec un laboratoire pour qu'il analyse le lait cru. Le personnel du laboratoire détermine lesquels des échantillons stockés seront analysés. La loi prévoit les sanctions à imposer aux producteurs qui ne respectent pas les normes de qualité minimales touchant le nombre de bactéries, le contenu en eau, les antibiotiques et divers autres aspects.

Nous avons examiné les activités de DFO en ce qui concerne les préposés au classement du lait et leurs véhicules et conclu que les mécanismes en place étaient généralement suffisants pour assurer la mise en œuvre du programme d'inspection à cet égard. D'après les résultats des analyses en laboratoire, dans les cas où les amendes pour non-conformité aux normes de qualité minimales étaient justifiées, DFO les fixait de façon appropriée conformément à la loi.

Nous avons également évalué les résultats des analyses en laboratoire et les dossiers du ministère sur le lait cru de chèvre et le lait fini de vache et noté ce qui suit :

- Bien que le Code national sur les produits laitiers établisse des normes pour tous les produits laitiers finis, le ministère n'a pas de normes relatives au nombre de bactéries pour les produits laitiers finis, y compris le fromage. En fait, le ministère n'effectue des tests de dépistage des bactéries que pour le lait et la crème.
- Il n'y a pas non plus de normes législatives ou ministérielles de contrôle de la température pour le transport du lait cru. Nous avons noté que ces normes étaient en place dans une autre province et qu'elles étaient spécifiées dans le Code national sur les produits laitiers. Si les produits laitiers ne sont pas transportés de façon appropriée, leur qualité et leur salubrité pourraient être compromises.
- Le ministère est légalement tenu de s'assurer que les échantillons de lait cru prélevés chez les producteurs de lait de chèvre sont analysés au moins une fois par mois. Selon les rapports que nous avons examinés, aucun producteur de lait de chèvre n'était assujetti aux analyses mensuelles prescrites dans la loi. Ajoutons que près de 30 % des échantillons reçus par le laboratoire ne pouvaient pas être analysés parce qu'ils avaient été soumis trop tard. Plus de 90 % des échantillons de lait de chèvre analysés par le laboratoire n'étaient pas conformes aux normes concernant le nombre de bactéries, mais le ministère n'a pris aucune mesure de suivi à cet égard.

Recommandation

Pour mieux assurer la qualité et la salubrité du lait de vache et de chèvre en Ontario, le ministère doit :

- **établir des normes bactériennes pour les produits du lait fini et adopter des normes de contrôle de la température pour le transport du lait cru;**
- **recueillir, transporter sans délai et analyser des échantillons de lait cru provenant de tous les producteurs de lait de chèvre au moins une fois par mois, comme l'exige la loi;**

- **assurer un suivi et veiller à ce que des mesures correctrices soient prises dans tous les cas où le lait de chèvre excède les normes bactériennes prescrites dans la loi.**

Réponse du ministère

D'accord. Les normes bactériennes pour les produits du lait fini et les températures maximales pour l'acceptation du lait cru aux usines de transformation, récemment établies dans les Code et Règlements nationaux sur les produits laitiers, seront adoptées dans le cadre des règlements pris en vertu de la loi appropriée.

L'industrie du lait de chèvre n'a pas à sa disposition la même infrastructure d'entreposage et de transport des échantillons que l'industrie du lait de vache. Le ministère est en train d'examiner les données logistiques et veillera à ce que des échantillons soient prélevés chaque mois et transportés au laboratoire dans des véhicules réfrigérés.

Lorsqu'on trouve un nombre inacceptable de bactéries dans le lait de chèvre, des inspecteurs visitent l'exploitation pour déterminer la cause du problème et s'assurer que des mesures correctrices sont prises. Les règlements actuels permettent au ministère d'ordonner le retrait du privilège de transporter le lait, mais ne lui permettent pas d'imposer des sanctions. Le ministère envisage de mettre sur pied un système axé sur les sanctions dans le cadre de l'examen global de la législation sur la qualité et la salubrité des aliments.

Le ministère est en train d'élaborer des règlements appropriés et des critères d'inspection concernant la collection, l'analyse et le transport des échantillons pour le lait de chèvre produit à la ferme. Il élabore aussi des normes bactériennes et des sanctions appropriées pour la production et la transformation du lait de chèvre.

Surveillance de l'industrie horticole

L'industrie horticole regroupe quelque 10 000 producteurs, emballeurs, expéditeurs, transformateurs et détaillants de fruits, de légumes et d'autres produits alimentaires à base de plantes, frais et transformés. La *Loi sur le classement et la vente des produits agricoles* a été créée surtout à des fins de classement, d'emballage, d'étiquetage et de commercialisation. Les règlements pris en vertu de la *Loi* interdisent la vente de produits inaptes à la consommation humaine. Depuis quelques années, les maladies d'origine alimentaire sont de plus en plus souvent associées aux fruits, légumes et jus frais. Des règlements ont été établis en vertu de la *Loi sur les aliments et drogues*, qui relève du gouvernement fédéral, afin de limiter les résidus chimiques agricoles à des niveaux qui ne présentent aucun risque pour la santé des consommateurs. Le gouvernement fédéral est chargé d'assurer la salubrité des fruits et légumes frais et transformés importés en Ontario, qui représentent environ 70 % de la consommation totale de la province.

En plus de donner suite aux plaintes, le programme de surveillance de l'horticulture du ministère analyse des échantillons prélevés au hasard de fruits et de légumes pour détecter les résidus de pesticides, les bactéries, les métaux lourds et autres contaminants. Des échantillons horticoles ont été prélevés auprès de diverses sources en 2000, dont des comptoirs routiers et des points de vente au détail. Le ministère a analysé près de 800 échantillons horticoles et trouvé 28 cas où la quantité de produits chimiques dépassait les limites acceptables prescrites dans la loi fédérale. Le pire contrevenant affichait un niveau 80 fois plus élevé que la limite acceptable. Près de 200 échantillons ont été assujettis à des tests de contamination bactérienne mais aucun problème n'a été détecté. Nous sommes arrivés à la conclusion que trop peu d'échantillons étaient testés pour une évaluation raisonnable des résidus bactériens et chimiques sur les denrées ontariennes. Le ministère nous a informés que les tests étaient conçus uniquement pour détecter les cas de non-conformité et non pour faire une évaluation globale des niveaux de contamination.

Les résultats des tests qui dépassaient les limites acceptables devaient être immédiatement communiqués au détaillant ou au cultivateur et devaient servir à donner suite aux préoccupations relatives à la salubrité des aliments et à identifier la source des problèmes. Certains producteurs étaient informés verbalement s'ils étaient présents lorsque le personnel du ministère visitait leur exploitation pour prélever un deuxième échantillon à analyser. Cependant, en mars 2001, le ministère n'avait pas encore officiellement avisé les cultivateurs et les détaillants des résultats des tests effectués sur les échantillons prélevés durant l'été 2000. La plupart des cultivateurs et des détaillants n'avaient pas été informés des résultats des tests et risquent donc de ne pas prendre de mesures correctrices afin d'empêcher les problèmes de se reproduire. Nous avons aussi appris que, par suite des compressions de personnel et du réaménagement de l'effectif, les employés du ministère ne mènent plus d'enquêtes afin d'aider les producteurs à régler les problèmes de contamination.

Dans l'Ouest du Canada et aux États-Unis, certains détaillants commencent à demander des garanties de salubrité pour les fruits et les légumes frais afin de prévenir les problèmes au lieu d'avoir à y réagir après coup. En janvier 2001, le ministère avait évalué les risques pour dix fruits et légumes. Les évaluations visent à fournir des données de référence afin d'identifier les risques associés à chacun de ces produits horticoles. Nous croyons comprendre que ces données éclaireront les décisions relatives à la répartition des ressources d'inspection et de recherche. Les futures évaluations pourront être comparées aux données originales afin d'aider à déterminer l'impact des inspections.

Conformément aux accords sur l'Organisation mondiale du commerce, les produits importés par une province doivent être assujettis aux normes les plus basses applicables aux produits semblables vendus dans la province. Étant donné qu'une grande partie des fruits et légumes consommés en Ontario sont importés, l'actuelle absence de normes d'inspection pour les produits nationaux pose un risque pour les consommateurs de l'Ontario. La mise en œuvre de normes plus élevées en Ontario aiderait à réduire le risque de maladies associées aux produits horticoles importés.

Recommandation

Pour s'assurer que les aliments d'origine végétale ne présentent pas de risques de contamination biologique ou chimique, le ministère doit :

- **envoyer des lettres indiquant les résultats des analyses en laboratoire aux cultivateurs et aux détaillants en temps opportun et prendre des mesures de suivi pour veiller à ce que les problèmes graves soient rectifiés;**
- **développer un processus de surveillance et d'inspection basé sur les risques pour les fruits et légumes afin d'aider à réduire le risque de maladies associées aux produits horticoles nationaux et importés.**

Réponse du ministère

D'accord. Le ministère est en train d'établir de nouveaux protocoles afin d'informer systématiquement et officiellement les détaillants/cultivateurs des résultats des analyses en laboratoire qui dépassent les limites des normes prescrites par Santé Canada. Ces normes englobent une grande marge de sécurité. Pour tous les résultats excédant les limites des normes de Santé Canada en 2000, les producteurs ont reçu une lettre du ministère, et les représentants de ce dernier leur ont rendu visite avant juillet 2001 pour les aviser des changements à apporter dans leur utilisation des pesticides avant la récolte de 2001. À partir de cette année, les producteurs recevront leurs résultats durant la même saison de croissance. La restructuration du ministère permettra d'ailleurs aux employés de la Division de l'agriculture et des questions rurales d'accroître et d'accélérer leurs activités de prestation de conseils et de suivi. Le ministère examinera la possibilité d'utiliser le système de soutien des décisions relatives à la salubrité des aliments à des fins de surveillance et de suivi.

Le ministère a affecté des ressources à la conception, en cours, d'un processus de surveillance et d'inspection basé sur les risques pour les aliments d'origine végétale cultivés en Ontario. Ce processus englobe l'évaluation des risques, la surveillance des données sur les cas de maladie, les inventaires des produits, les études de référence et les programmes de salubrité des aliments pour les produits à risque élevé. Dix évaluations des risques ont été effectuées jusqu'ici et cinq sont en cours. Un prototype de programme de surveillance basé sur les risques a été mis au point pour le cidre de pommes, lequel servira de modèle pour les autres produits.

Application des lois

Le ministère est chargé d'appliquer les lois et règlements provinciaux liés à la législation sur la salubrité des aliments qu'il administre. Le 1er avril 2000, le ministère a conclu un accord de coopération avec le ministère des Richesses naturelles (MRN), en vertu duquel le MRN supervise et facilite les fonctions d'enquête et d'exécution au nom du ministère. Il reste responsable de l'administration de sa loi, y compris le volet exécution pris en charge par le MRN.

Il est donné suite aux plaintes reçues par le ministère au sujet des activités soupçonnées d'être illégales, afin de déterminer si elles sont fondées et, le cas échéant, d'en aviser le MRN pour qu'il fasse enquête. Entre avril 2000 et janvier 2001, une centaine de plaintes ont été transmises au MRN. Le ministère ne disposait pas d'un système formel de suivi des plaintes, mais nous avons appris qu'il était en train d'en élaborer un. Le MRN consigne toutes les enquêtes dans son système automatisé d'information sur la conformité.

Les plaintes transmises au MRN étaient généralement examinées en temps opportun. Le ministère n'était pas informé de la résolution finale des enquêtes, mais nous avons appris qu'il recevait des mises à jour verbales et des rapports sommaires trimestriels du MRN. Il pourrait bientôt avoir accès au système d'information sur la conformité du MRN et s'emploie à faire en sorte que le MRN puisse avoir accès à son système proposé de suivi des plaintes.

Des sanctions appropriées encouragent la conformité aux lois, politiques et procédures destinées à gérer les risques relatifs à la salubrité des aliments. Cependant, l'absence d'une approche globale face à la salubrité des aliments et le manque de cohérence des diverses lois promulguées sur une longue période ont créé un système où les inspecteurs ont des pouvoirs d'exécution contradictoires.

Par exemple, nous avons noté que, contrairement à la *Loi sur l'inspection du poisson*, mise à jour en 1999 et administrée par le MRN, la loi du ministère n'octroyait aucun pouvoir d'arrestation. La *Loi sur l'inspection du poisson* prévoit des sanctions pouvant aller jusqu'à 25 000 $ d'amende et/ou deux ans de prison pour une personne et 100 000 $ d'amende pour une société. Par contraste, la *Loi sur l'inspection des viandes* prévoit une sanction maximale de seulement 2 000 $ d'amende et/ou six mois de prison pour une première infraction, et de 5 000 $ d'amende et/ou un an de prison pour toute infraction subséquente. Bien que la loi du ministère renferme des dispositions sur la détention et la façon de disposer des aliments qui ne satisfont pas aux normes, elle ne l'autorise généralement pas à ordonner la destruction des aliments susceptibles de présenter un risque pour la santé ou la sécurité. En l'occurrence, le ministère compte sur les agents locaux de l'hygiène publique pour qu'ils s'occupent des risques pour la santé ou avise le gouvernement fédéral, qui peut utiliser ses pouvoirs pour rappeler les aliments non hygiéniques.

D'après notre examen des données du MRN, l'amende moyenne imposée entre avril 2000 et janvier 2001 en vertu de la *Loi sur l'inspection des viandes*, la *Loi sur les cadavres d'animaux* et la *Loi sur le lait* s'élevait à seulement 320 $, l'amende la plus lourde étant de 500 $. Ces amendes se rapportaient à des accusations telles que l'abattage illégal de la volaille (un risque de salmonella), la transformation illégale du fromage (contenant un nombre élevé de bactéries *E. coli*) et l'élimination inappropriée des cadavres d'animaux

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

micromedia
a division of IHS Canada

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

(comme les nombreux cadavres d'animaux d'élevage jetés dans les bois). Nous avons appris que le ministère ne prenait aucune mesure de suivi additionnelle à moins de recevoir une autre plainte. Par ailleurs, les amendes imposées ne semblaient pas avoir d'effet dissuasif, car des accusations avaient été portées contre des récidivistes.

Recommandation

Pour mieux assurer la qualité et la salubrité des aliments de l'Ontario, le ministère doit :

- **veiller à ce que les sanctions soient suffisantes pour encourager la conformité aux exigences législatives;**
- **passer en revue ses droits et responsabilités en matière d'exécution afin d'en déterminer la cohérence;**
- **envisager la possibilité de surveiller périodiquement les activités des anciens contrevenants afin de vérifier s'ils continuent de se conformer à la loi.**

Réponse du ministère

D'accord. Depuis plus de deux ans, le ministère travaille avec le ministère de la Santé et des Soins de longue durée et le ministère des Richesses naturelles à examiner et à améliorer le système ontarien d'assurance de l'innocuité des aliments en évaluant les risques, en faisant des recherches, en menant des enquêtes de référence et en tenant des discussions avec les clients. Ces efforts ont abouti au projet de loi 87,* Loi sur la qualité et la salubrité des aliments, *qui a été adopté en première lecture le 25 juin 2001. Si ce projet de loi est adopté, il regroupera et modernisera les exigences de six lois en vigueur en matière de qualité et de salubrité des aliments, en plus d'établir une approche commune et des normes cohérentes à cet égard.

La loi proposée prévoirait des amendes plus lourdes que celles énoncées dans la loi du ministère des Richesses naturelles régissant le poisson et la faune, dont il a été prouvé qu'elles réduisaient le taux de récidive. De plus, elle accroîtrait les pouvoirs des inspecteurs et créerait une approche cohérente pour l'application de la loi du ministère.

Les agents de vérification de la conformité du ministère offriront des services consultatifs de suivi aux contrevenants. En collaboration avec le gouvernement fédéral et les administrations municipales, le ministère surveille le marché pour s'assurer que les anciens contrevenants n'essaieront pas de vendre des produits illégalement transformés.

(comme les nombreux cadavres d'animaux d'élevage jetés dans les bois). Nous avons appris que le ministère ne prenait aucune mesure de suivi additionnelle à moins de recevoir une autre plainte. Par ailleurs, les amendes imposées ne semblaient pas avoir d'effet dissuasif, car des accusations avaient été portées contre des récidivistes.

Recommandation

Pour mieux assurer la qualité et la salubrité des aliments de l'Ontario, le ministère doit :

- **veiller à ce que les sanctions soient suffisantes pour encourager la conformité aux exigences législatives;**
- **passer en revue ses droits et responsabilités en matière d'exécution afin d'en déterminer la cohérence;**
- **envisager la possibilité de surveiller périodiquement les activités des anciens contrevenants afin de vérifier s'ils continuent de se conformer à la loi.**

Réponse du ministère

D'accord. Depuis plus de deux ans, le ministère travaille avec le ministère de la Santé et des Soins de longue durée et le ministère des Richesses naturelles à examiner et à améliorer le système ontarien d'assurance de l'innocuité des aliments en évaluant les risques, en faisant des recherches, en menant des enquêtes de référence et en tenant des discussions avec les clients. Ces efforts ont abouti au projet de loi 87, **Loi sur la qualité et la salubrité des aliments,** ***qui a été adopté en première lecture le 25 juin 2001. Si ce projet de loi est adopté, il regroupera et modernisera les exigences de six lois en vigueur en matière de qualité et de salubrité des aliments, en plus d'établir une approche commune et des normes cohérentes à cet égard.***

La loi proposée prévoirait des amendes plus lourdes que celles énoncées dans la loi du ministère des Richesses naturelles régissant le poisson et la faune, dont il a été prouvé qu'elles réduisaient le taux de récidive. De plus, elle accroîtrait les pouvoirs des inspecteurs et créerait une approche cohérente pour l'application de la loi du ministère.

Les agents de vérification de la conformité du ministère offriront des services consultatifs de suivi aux contrevenants. En collaboration avec le gouvernement fédéral et les administrations municipales, le ministère surveille le marché pour s'assurer que les anciens contrevenants n'essaieront pas de vendre des produits illégalement transformés.

Coordination du Programme

Le ministère administre un certain nombre de lois provinciales qui établissent une gamme d'exigences en matière de qualité et de salubrité pour les viandes, les cadavres d'animaux, les produits laitiers et les produits horticoles. Il a élaboré des politiques et des procédures afin d'appliquer la loi et de rassurer les consommateurs quant à la salubrité des aliments non visés par la loi. Les lois et les politiques du ministère ont évolué au fil des ans, mais elles ne prévoient pas de normes pour certains produits et certaines étapes du système de transformation des aliments. Par exemple :

- D'après les estimations du ministère, environ 50 % des abattoirs titulaires d'un permis provincial renferment des installations qui dépècent la viande en morceaux ou la transforment en produits tels que des saucisses ou du jambon fumé. Malgré l'existence de lois et de normes provinciales relatives à l'inspection des activités de transformation ultérieure de la viande dans les abattoirs titulaires d'un permis provincial, les locaux n'étaient vérifiés qu'une fois par année, mise à part une brève visite de l'inspecteur les jours d'abattage. Les inspecteurs devaient visiter les usines les jours d'abattage, mais n'étaient pas tenus de le faire les jours de transformation ultérieure. Dans les usines immatriculées au fédéral, les activités de transformation ultérieure sont assujetties à des inspections périodiques. En février 2001, le ministère a envoyé à tous les abattoirs titulaires d'un permis provincial qui exerçaient des activités de transformation de la viande des lettres les avisant que ces activités allaient désormais faire l'objet d'inspections périodiques.
- La *Loi sur les cadavres d'animaux*, qui interdit la vente, pour l'alimentation humaine, de la viande provenant d'un cadavre d'animal, ne vise pas tous les animaux. La *Loi* ne vise que le bétail, les porcs, les chèvres, les moutons et les chevaux; il n'y a pas de loi équivalente régissant la façon de se défaire d'autres animaux élevés pour l'alimentation, dont la volaille, les chevreuils, les émeus et les lapins.
- La *Loi sur le lait* s'applique au lait de vache et de chèvre. Le lait provenant d'autres animaux n'est pas assujetti aux mêmes normes de qualité et de salubrité. Bien que le ministère ait un processus en place pour examiner le lait provenant d'autres animaux, comme les moutons, les producteurs sont libres d'y participer.
- La *Loi sur l'inspection du poisson* de l'Ontario stipule que le poisson vendu comme aliment doit être apte à la consommation humaine et établit des exigences relatives aux installations et aux opérations des transformateurs. Le ministère des Richesses naturelles est responsable de la loi, mais les changements législatifs proposés recommandent de transférer cette responsabilité au ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales. L'Ontario compte quelque 500 opérations de pêche commerciale, dont la plupart sont situées dans les Grands Lacs. La *Loi* précise que le poisson pêché et vendu en Ontario doit être inspecté, mais il n'y a pas de programme d'inspection pour le poisson. D'après les données de 1996, environ 95 % du poisson pêché commercialement en Ontario est inspecté et exporté aux États-Unis. Il faut inventorier les installations de transformation du poisson non inspectées par les autorités fédérales afin d'évaluer les risques relatifs à la salubrité des aliments et de déterminer les processus d'inspection provinciaux nécessaires.

- La *Loi sur le classement et la vente des produits agricoles* réglemente plusieurs industries et applique les normes de classement, de conditionnement, d'étiquetage et de publicité. Le ministère n'assume plus ces fonctions pour de nombreux produits jadis visés par la loi, dont les arbres de Noël.

Un examen du système ontarien d'assurance de l'innocuité des aliments effectué par le ministère en 1997-1998 révélait d'importantes lacunes dans les programmes visant à éliminer ou à réduire au minimum les risques que les contaminants d'origine alimentaire posent pour la santé humaine. Le ministère a donc proposé des changements législatifs afin de faciliter la réglementation de l'industrie alimentaire.

Recommandation

Pour mieux s'assurer que des normes cohérentes de salubrité des aliments sont en place pour tous les produits consommés en Ontario, le ministère doit :

- **élaborer des politiques appropriées pour les produits non assujettis à une loi spécifique et envisager l'intégration de ces produits à toute nouvelle loi proposée;**
- **examiner les exigences réglementaires afin de déterminer le niveau de risque associé à chaque produit et évaluer la nature des activités de surveillance requises;**
- **dans les cas où une surveillance est jugée nécessaire, examiner le processus d'inspection afin de maintenir des normes minimales de salubrité des aliments quel que soit l'ordre de gouvernement qui inspecte les produits.**

Réponse du ministère

D'accord. L'examen multiministériel du système d'assurance de l'innocuité des aliments englobe divers projets de recherche et études chimiques et microbiologiques de référence ainsi que les améliorations au programme. Cet examen permettra au ministère d'évaluer les risques et d'élaborer des politiques appropriées en matière de salubrité des aliments et des programmes de surveillance pour tous les produits de la production à la consommation, y compris les produits non assujettis à des lois spécifiques tels que la viande, le poisson et le lait de mouton surtransformés.

Le projet de loi sur la qualité et la salubrité des aliments, que l'Assemblée législative a adopté en première lecture le 25 juin 2001, permettrait d'élaborer des cadres de réglementation et des programmes d'inspection correspondant au risque pour la santé publique.

Toujours dans le cadre de l'examen du système ontarien d'assurance de l'innocuité des aliments, des protocoles d'inspection seront élaborés qui vérifieront la conformité et les normes minimales de salubrité, quel que soit le ministère, l'ordre de gouvernement ou le tiers qui fait l'inspection.

- La *Loi sur le classement et la vente des produits agricoles* réglemente plusieurs industries et applique les normes de classement, de conditionnement, d'étiquetage et de publicité. Le ministère n'assume plus ces fonctions pour de nombreux produits jadis visés par la loi, dont les arbres de Noël.

Un examen du système ontarien d'assurance de l'innocuité des aliments effectué par le ministère en 1997-1998 révélait d'importantes lacunes dans les programmes visant à éliminer ou à réduire au minimum les risques que les contaminants d'origine alimentaire posent pour la santé humaine. Le ministère a donc proposé des changements législatifs afin de faciliter la réglementation de l'industrie alimentaire.

Recommandation

Pour mieux s'assurer que des normes cohérentes de salubrité des aliments sont en place pour tous les produits consommés en Ontario, le ministère doit :

- **élaborer des politiques appropriées pour les produits non assujettis à une loi spécifique et envisager l'intégration de ces produits à toute nouvelle loi proposée;**
- **examiner les exigences réglementaires afin de déterminer le niveau de risque associé à chaque produit et évaluer la nature des activités de surveillance requises;**
- **dans les cas où une surveillance est jugée nécessaire, examiner le processus d'inspection afin de maintenir des normes minimales de salubrité des aliments quel que soit l'ordre de gouvernement qui inspecte les produits.**

Réponse du ministère

D'accord. L'examen multiministériel du système d'assurance de l'innocuité des aliments englobe divers projets de recherche et études chimiques et microbiologiques de référence ainsi que les améliorations au programme. Cet examen permettra au ministère d'évaluer les risques et d'élaborer des politiques appropriées en matière de salubrité des aliments et des programmes de surveillance pour tous les produits de la production à la consommation, y compris les produits non assujettis à des lois spécifiques tels que la viande, le poisson et le lait de mouton surtransformés.

Le projet de* loi sur la qualité et la salubrité des aliments, *que l'Assemblée législative a adopté en première lecture le 25 juin 2001, permettrait d'élaborer des cadres de réglementation et des programmes d'inspection correspondant au risque pour la santé publique.

Toujours dans le cadre de l'examen du système ontarien d'assurance de l'innocuité des aliments, des protocoles d'inspection seront élaborés qui vérifieront la conformité et les normes minimales de salubrité, quel que soit le ministère, l'ordre de gouvernement ou le tiers qui fait l'inspection.

ÉCONOMIE ET EFFICIENCE

Les dépenses totales au titre du Programme de l'industrie alimentaire pour l'exercice 2000-2001 étaient d'environ 20 millions de dollars, la moitié de cette somme étant consacrée à la délivrance des permis, aux activités d'inspection et aux analyses en laboratoire. Durant cette période, le Programme a été mis en oeuvre par quelque 110 employés et 140 inspecteurs rémunérés à l'acte.

Nous avons examiné les dépenses du Programme et déterminé que les ressources étaient généralement acquises et gérées dans le respect des principes d'économie et d'efficience. Ayant examiné certains contrats de services de consultation, nous avons conclu qu'ils étaient bien gérés et que les consultants avaient été engagés par appel d'offres concurrentiel lorsque la politique du Conseil de gestion du gouvernement l'exigeait.

Le ministère avait pris certaines initiatives axées sur l'économie. Par exemple, il avait fait appel à l'expertise du ministère des Richesses naturelles en matière d'enquête au lieu de maintenir sa propre unité d'application des mesures législatives. Les services d'inspection étaient fondés sur l'efficience, de sorte que les abattoirs devaient compenser le ministère s'ils dépassaient les délais d'inspection alloués pour leurs installations.

Le ministère avait aussi pris une initiative d'externalisation en 1995, qui a entraîné le remplacement de son personnel d'inspection par un système plus économique de rémunération à l'acte. Il est d'ailleurs en train d'évaluer l'économie et l'efficience du travail à l'interne par rapport aux services d'inspection rémunérés à l'acte. Il a aussi transféré les responsabilités liées à l'inspection des producteurs à Dairy Farmers of Ontario. Bien qu'il soit satisfait de la qualité et de l'efficacité des analyses en laboratoire effectuées par son fournisseur, le ministère a examiné les coûts de ces analyses afin de déterminer si les principes d'optimisation des ressources étaient respectés.

MESURE ET RAPPORT DE L'EFFICACITÉ DU PROGRAMME

La raison d'être du Programme de l'industrie alimentaire est de gérer les risques relatifs à la salubrité des aliments afin de protéger les consommateurs, d'élargir l'accès aux marchés et d'accroître la compétitivité de l'industrie. Les résultats visés sont le maintien de la qualité et de la salubrité des aliments de la province, la croissance continue des exportations agroalimentaires de l'Ontario, l'augmentation des ventes de produits ontariens sur les marchés nationaux, et le maintien de l'industrie agroalimentaire de l'Ontario comme excellent secteur d'investissement.

En ce qui concerne le maintien de la qualité et de la salubrité des aliments en Ontario, le ministère estime que les Ontariens contractent entre 200 000 et 500 000 maladies d'origine alimentaire chaque année, ce qui représente 1 milliard de dollars de soins de santé et de pertes de productivité. Le ministère reconnaît qu'il est chargé de gérer seulement une partie des risques associés à ces maladies. Les autres ministères provinciaux, le gouvernement fédéral, les administrations municipales, les intervenants de l'industrie agricole et même les consommateurs ont un important rôle à jouer dans l'assurance de l'innocuité des aliments. Le maintien de la qualité et de la salubrité générales des aliments de l'Ontario échappe donc au contrôle du ministère.

Dans le cadre du processus de planification des activités pour chaque exercice, le ministère précise ses principaux objectifs pour l'exercice qui vient, indique comment ces objectifs seront atteints et établit les normes qui serviront à déterminer dans quelle mesure les objectifs ont été atteints. Conformément à son *Plan d'activités 2000-2001,* le ministère a essayé d'isoler et de déclarer ses responsabilités directes en calculant le nombre de cas de maladie d'origine alimentaire associés à des usines titulaires d'un permis provincial. Son objectif était de faire en sorte que ce nombre soit nul.

Il est toutefois difficile de calculer le nombre de cas de maladie d'origine alimentaire associés à des usines titulaires d'un permis provincial en l'absence de systèmes appropriés de surveillance. Ce nombre indiquerait si le ministère a atteint son objectif mais ne serait guère plus utile à lui seul. L'incidence et la cause des maladies d'origine alimentaire offriraient plus de renseignements sur les programmes de délivrance des permis, d'inspection et d'exécution du ministère. Le ministère de la Santé et des Soins de longue durée et les services locaux de santé sont chargés de surveiller et de signaler les problèmes tels que les maladies d'origine alimentaire. Afin d'évaluer la salubrité des aliments de manière économique et significative, il est nécessaire de collaborer avec les autres ordres de gouvernements et les autres ministères.

Au cours de l'automne 2000, le ministère a conclu un accord-cadre relatif à la salubrité des aliments avec l'Agence canadienne d'inspection des aliments (ACIA), Santé Canada et deux ministères ontariens : le ministère de la Santé et des Soins de longue durée et le ministère des Richesses naturelles. L'accord prévoit l'amélioration du système de surveillance des maladies, l'élaboration et la mise à jour d'un plan interorganisationnel d'intervention en cas d'urgence et la conclusion d'accords additionnels afin de coordonner l'inspection des aliments.

Nous avons examiné les efforts du ministère en vue d'évaluer l'efficacité de sa promotion de la croissance sur les marchés nationaux et internationaux, de maintenir les niveaux actuels d'investissement dans le secteur agroalimentaire de l'Ontario, et de promouvoir de nouveaux investissements. Nous sommes arrivés à la conclusion que des procédures adéquates étaient en place pour mesurer et signaler l'efficacité de ses activités sur les marchés internationaux pour les produits de l'Ontario et les investissements dans son secteur agroalimentaire. Nous avons appris que les objectifs du Programme étaient clairement définis et énoncés en termes mesurables. Par exemple, tous les deux ans, le ministère procède à un examen approfondi de l'impact de ses activités sur l'accroissement des exportations de produits alimentaires de l'Ontario.

Il fallait toutefois des mesures quantifiées axées sur les résultats pour déterminer si les efforts du ministère en vue de promouvoir les produits alimentaires de l'Ontario se sont traduits par une augmentation des ventes sur le marché national. Le ministère a mené des enquêtes sur les intentions des consommateurs et leur connaissance des marques pour évaluer ses efforts en vue d'accroître les ventes de produits alimentaires nationaux. Des mesures quantifiées axées sur les résultats illustreraient mieux l'impact du Programme.

Recommandation

Pour s'assurer que le Programme de l'industrie alimentaire peut évaluer de façon appropriée dans quelle mesure il atteint ses objectifs relatifs à la salubrité des aliments et à l'augmentation des ventes nationales, le ministère doit :

- **définir des mesures du rendement sur lesquelles il exerce un degré d'influence raisonnable et qu'il peut lier aux résultats prévus;**
- **effectuer les évaluations requises pour déterminer si ses activités lui permettent d'atteindre les objectifs du Programme et de prendre les mesures correctrices nécessaires.**

Réponse du ministère

D'accord. Pour aider le ministère et ses partenaires à atteindre les objectifs du système ontarien d'assurance de l'innocuité des aliments, une société d'experts-conseils a été engagée à forfait afin de donner des conseils sur la façon de lier la planification stratégique et opérationnelle aux mesures du rendement. L'expert-conseil désigné aidera le ministère à appliquer une méthodologie efficace de mesure du rendement aux programmes scientifiques d'assurance de l'innocuité des aliments. Le ministère doit rendre compte de cette initiative au Conseil de gestion du gouvernement d'ici le printemps 2002.

Le ministère convient qu'il faut améliorer les procédures d'évaluation des efforts visant à développer les marchés nationaux pour les produits frais et a intégré ces procédures au plan d'activités de l'Unité de la commercialisation intraprovinciale. Il y a des limitations et des défis rattachés à l'obtention de données statistiques exactes et à jour qui peuvent être utilisées avec confiance pour établir des mesures du rendement basées sur les ventes saisonnières. Le ministère a mis à l'essai d'autres méthodes de mesure du rendement prometteuses basées sur le soutien, par les principaux revendeurs, du programme Ontario, terre nourricière et des produits cultivés en Ontario. Ces méthodes devraient être disponibles au cours du présent exercice.

MINISTÈRE DU PROCUREUR GÉNÉRAL

3.02–Aide juridique Ontario

CONTEXTE

En 1998, le gouvernement de l'Ontario a déposé la *Loi de 1998 sur les services juridiques*, qui créait un organisme indépendant appelé Aide juridique Ontario. Cet organisme venait remplacer le Régime d'aide juridique de l'Ontario, administré par le Barreau du Haut-Canada (le Barreau) depuis 1967. Le mandat d'Aide juridique Ontario est de faciliter l'accès à la justice, partout en Ontario, pour les particuliers à faible revenu. L'admissibilité à l'aide juridique dépend des besoins financiers et de la nature de l'aide juridique requise.

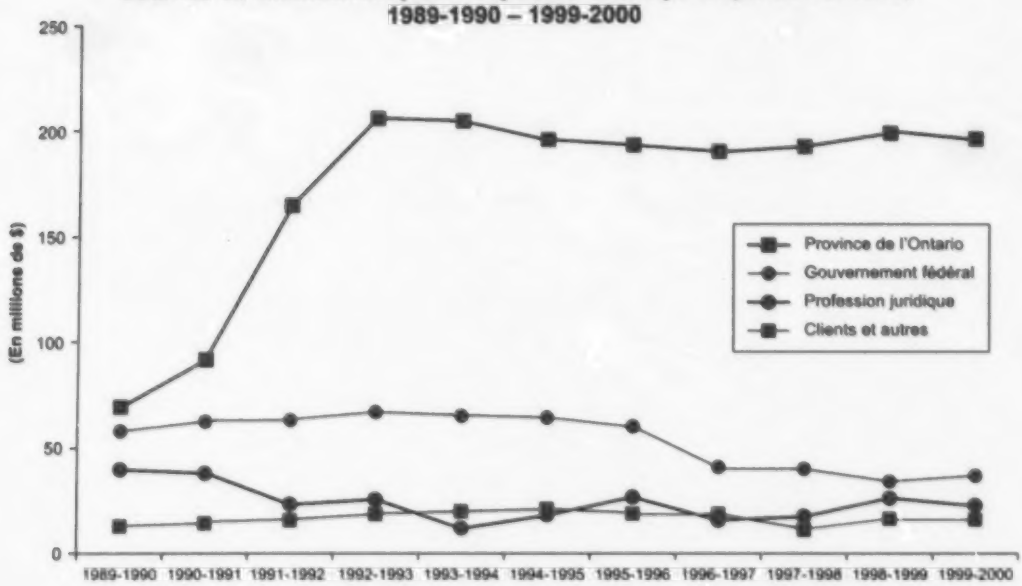
Aide juridique Ontario peut offrir des services d'aide juridique selon le mode de prestation qu'elle juge le plus approprié, principalement grâce aux certificats d'aide juridique. Les clients potentiels peuvent se présenter à n'importe lequel des 51 bureaux régionaux répartis dans la province pour demander un certificat d'aide juridique qui leur permettra de se faire représenter par un avocat du secteur privé de leur choix. Les certificats sont délivrés pour une variété de problèmes juridiques, notamment des causes spécifiques relevant du droit pénal, du droit de la famille et du droit des immigrants et réfugiés. Certaines catégories en matière civile sont également couvertes. Les avocats du secteur privé sont ensuite remboursés par Aide juridique Ontario conformément à un tarif horaire fixé par un règlement édicté par le gouvernement. Durant l'exercice 2000-2001, plus de 107 000 certificats d'aide juridique ont été délivrés et quelque 5 000 avocats du secteur privé ont fourni des services à des clients de l'aide juridique.

En plus de délivrer des certificats d'aide juridique, Aide juridique Ontario offre des services d'aide juridique par l'intermédiaire :

- des cliniques juridiques communautaires—les quelque 70 cliniques indépendantes de l'Ontario offrent une vaste gamme de services, dont des conseils et des services de représentation, aux clients qui ont des problèmes dans des domaines comme le logement, l'aide sociale, les pensions, l'indemnisation des travailleurs et l'assurance-emploi;
- du Programme des avocats de service—des avocats du secteur privé et des avocats salariés d'Aide juridique Ontario offrent une aide aux personnes non représentées en cour criminelle et devant les tribunaux de la famille et de la jeunesse.

C'est la province qui fournit la plupart des fonds affectés à Aide juridique Ontario, le reste provenant des contributions du gouvernement fédéral dans le cadre d'une entente de partage des coûts et de la Fondation du droit de l'Ontario. En 2000-2001, Aide juridique Ontario a engagé des dépenses de fonctionnement de 247,3 millions de dollars et reçu 249,5 millions de dollars. Sur ce total, les contributions de la province s'élevaient à 171,1 millions de dollars ou 70 %.

Sources de financement pour le système d'aide juridique de l'Ontario, 1989-1990 – 1999-2000



Sources des données : Régime d'aide juridique de l'Ontario/Aide juridique Ontario

OBJECTIFS ET PORTÉE DE LA VÉRIFICATION

Notre vérification visait à déterminer si Aide juridique Ontario avait instauré des procédures et systèmes satisfaisants pour :

- assurer que la prestation de ces services et programmes respectait les principes d'économie et d'efficience et était conforme aux exigences législatives;
- mesurer l'efficacité des principaux services et programmes offerts et en rendre compte.

Notre vérification, terminée pour l'essentiel en mai 2001, comprenait des entrevues avec le personnel compétent ainsi qu'un examen et une analyse des politiques et procédures pertinentes, des fichiers types et des rapports d'assurance de la qualité sur les cliniques communautaires indépendantes. Nous avons également visité des bureaux d'Aide juridique Ontario dans toute la province et examiné les pratiques d'aide juridique en vigueur dans d'autres administrations canadiennes.

Avant de commencer notre vérification, nous avons identifié les critères qui nous permettraient d'atteindre nos objectifs. Ceux-ci ont été examinés et acceptés par la haute direction d'Aide juridique Ontario.

Nous avons mené notre vérification dans le respect des normes relatives aux missions de certification, notamment l'optimisation des ressources et la conformité, établies par l'Institut Canadien des Comptables Agréés. Par conséquent, nous avons eu recours à des contrôles par sondages et à d'autres procédés de vérification jugés nécessaires dans les circonstances.

CONCLUSIONS GLOBALES DE LA VÉRIFICATION

Nous sommes arrivés à la conclusion qu'il manquait certaines procédures et certains systèmes pour assurer la conformité de la prestation des services et programmes d'aide juridique aux principes d'économie et d'efficience et aux exigences législatives. Nos principales observations étaient les suivantes :

- Pour répondre aux besoins juridiques des particuliers à faible revenu de manière rentable et pour se conformer aux dispositions de la *Loi de 1998 sur les services d'aide juridique*, il faut faire une évaluation adéquate de la meilleure façon de répondre à ces besoins. Malheureusement, cette évaluation n'a pas été faite.
- Le système d'aide juridique n'a pas contrôlé le coût de ses certificats de manière efficace. Les niveaux annuels de financement pour les quatre exercices s'étendant de 1996-1997 à 1999-2000 se rapprochaient du niveau de financement pour l'exercice 1991-1992. Cependant, le nombre de personnes qui ont reçu des certificats d'aide juridique en 1991-1992 était de deux à trois fois plus élevé que le nombre correspondant pour chacune des quatre dernières années.
- Les efforts déployés pour percevoir plus de 100 millions de dollars de comptes débiteurs laissaient à désirer.
- Les projets pilotes visant à diversifier les modes de prestation des services n'ont pas été conçus et gérés de manière à permettre une comparaison équitable entre les services offerts par les avocats salariés et ceux offerts par leurs homologues du secteur privé sur le plan de la rentabilité et de la qualité.
- En général, les évaluations de l'admissibilité ont été effectuées conformément aux exigences législatives et administratives.

Nous sommes également arrivés à la conclusion que, au moment de la vérification, des normes et des indicateurs de rendement appropriés n'avaient pas été établis pour mesurer l'efficacité des principaux services et programmes offerts par Aide juridique Ontario et en rendre compte.

La haute direction d'Aide juridique Ontario a connu un certain nombre de changements depuis le 1er avril 1999 et il a fallu attendre à décembre 1999 pour qu'un conseil d'administration permanent soit établi. Aide juridique Ontario a continué de subir des changements majeurs durant notre vérification. Elle était d'ailleurs en train d'examiner ses futures orientations et d'élaborer des plans stratégiques à mettre en œuvre. La direction a indiqué qu'elle était au courant des préoccupations soulevées dans notre vérification et qu'elle avait instauré des mesures pour régler les problèmes.

CONSTATATIONS DÉTAILLÉES DE LA VÉRIFICATION

Entre 1967 et 1994, l'aide juridique était fournie par l'entremise du Régime d'aide juridique de l'Ontario, administré par le Barreau, et la province couvrait tout déficit financier.

En septembre 1994, en réponse à la montée en flèche des coûts de l'aide juridique, la province a décidé de mettre fin au financement illimité des certificats et négocié un protocole d'entente avec le Barreau. Ce protocole prévoyait un financement provincial annuel fondé sur les projections, par le Barreau, d'un nombre fixe de certificats à délivrer chaque année jusqu'à l'exercice se terminant le 31 mars 1999. En retour, le Barreau acceptait de gérer l'aide juridique dans les limites de ce financement. Le coût des certificats d'aide juridique a toutefois continué de monter bien au-delà des limites projetées, et le Barreau a réagi en réduisant considérablement ses services. La viabilité de l'aide juridique en Ontario présentait un défi pour le Barreau et pour la province.

En 1996, la province a nommé le professeur John McCamus président d'un comité chargé d'examiner le Régime d'aide juridique de l'Ontario. Cet examen (le *Rapport de l'examen du Régime d'aide juridique de l'Ontario,* aussi connu sous le nom de Rapport McCamus) a été publié en août 1997. Il contenait un certain nombre de recommandations qui ont abouti à la création d'Aide juridique Ontario, un organisme indépendant ayant pour mandat d'offrir des services d'aide juridique en Ontario. En vertu de la *Loi de 1998 sur les services juridiques,* Aide juridique Ontario « exerce ses activités indépendamment du gouvernement de l'Ontario, mais [doit] rendre compte au gouvernement de l'Ontario de l'utilisation qu'elle fait des fonds publics. »

Le 1er avril 1999, Aide juridique Ontario a remplacé le Barreau comme administrateur du système d'aide juridique.

La haute direction d'Aide juridique Ontario a connu un certain nombre de changements depuis le 1er avril 1999 et il a fallu attendre à décembre 1999 pour qu'un conseil d'administration permanent soit établi. Aide juridique Ontario a continué de subir des changements majeurs durant notre vérification. La direction a indiqué qu'elle était au courant des préoccupations soulevées dans notre vérification et qu'elle avait instauré des mesures pour régler les problèmes.

LE PROGRAMME DES CERTIFICATS D'AIDE JURIDIQUE

La plupart des dépenses liées aux services d'aide juridique en Ontario servent à délivrer des certificats d'aide juridique. De 1989-1990 à 1999-2000, le régime d'aide juridique de l'Ontario a délivré plus de 1,6 million de certificats d'aide juridique. Durant la même période, les fonds affectés à la prestation des services d'aide juridique dans la province totalisaient plus de 2,9 milliards de dollars.

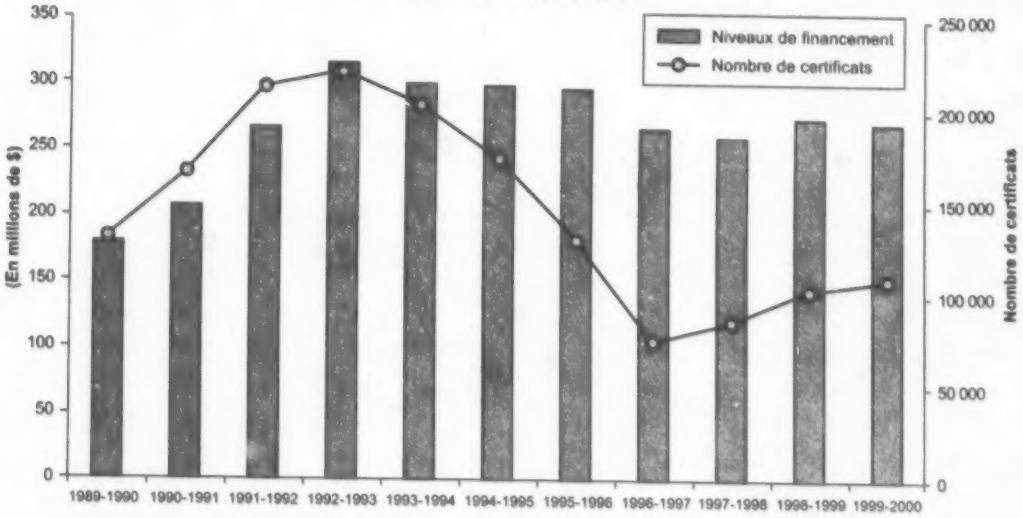
Évaluation des niveaux de service et des besoins

Le *Plan d'activités 2001-2002* d'Aide juridique Ontario cite la demande accrue de services comme source de pressions budgétaires. Selon le plan d'activités, « malgré une période de croissance économique soutenue en Ontario, la demande de services d'aide juridique a augmenté dans tous les domaines depuis 1997. » On y précise notamment que, entre 1996 et 2000, le nombre de certificats délivrés pour divers services juridiques avait augmenté de 21 % à 153 %.

Notre examen du nombre de certificats délivrés au fil des ans révèle toutefois qu'il est trompeur de calculer l'augmentation de la demande de services en se fondant sur le nombre de certificats délivrés depuis 1997, ce nombre étant le plus faible des dix dernières années—à cause non pas d'une demande réduite de services mais plutôt des compressions substantielles imposées par le régime d'aide juridique. En tout, 74 792 certificats d'aide juridique ont été délivrés en 1996-1997, contre 129 683 en 1995-1996, soit une baisse de 42 %.

Les niveaux de financement de l'aide juridique et le nombre de certificats délivrés entre 1989-1990 et 1999-2000 étaient les suivants :

Niveaux de financement de l'aide juridique et nombre de certificats, 1989-1990 – 1999-2000



Sources des données : Régime d'aide juridique de l'Ontario/Aide juridique Ontario

Comme l'indique le graphique ci-dessus, les niveaux de financement annuels pour 1996-1997 à 1999-2000 étaient semblables à celui de l'exercice 1991-1992. Au cours de ces années, il n'y a pas eu d'augmentation des tarifs horaires payés aux avocats qui aurait fait monter le coût des certificats. Il reste que le nombre de clients servis en 1991-1992 était de deux à trois fois plus élevé que le nombre correspondant pour chacune des quatre dernières années.

Comme il est mentionné plus haut, le nombre peu élevé de certificats délivrés in 1996-1997 était attribuable aux compressions substantielles de services imposées en 1995 et 1996. Selon le *Rapport annuel 1996* du Régime d'aide juridique de l'Ontario, en avril 1996, les certificats devaient être délivrés seulement dans les causes criminelles où l'accusé risquait l'emprisonnement s'il était déclaré coupable et dans les causes relevant du droit de la famille où la sécurité d'un conjoint ou d'un enfant était en danger.

En 1997, selon la présidente, alors en poste, du Régime d'aide juridique de l'Ontario, beaucoup de personnes n'étaient pas représentées devant les tribunaux. En outre, l'absence d'aide juridique pour les comparutions devant le tribunal et la préparation de documents juridiques complexes créait d'importantes inefficiences dans l'ensemble du système

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

micromedia
a division of IHS Canada

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

juridique. Dans le *Rapport annuel 1997* du Régime d'aide juridique de l'Ontario, la présidente alors en poste concluait : « le besoin d'aide juridique est immense et, dans une très large mesure, non satisfait. »

La *Loi de 1998 sur les services juridiques* exige d'Aide juridique Ontario qu'elle facilite l'accès à la justice, partout en Ontario, pour les particuliers à faible revenu « en définissant, en évaluant et en reconnaissant les divers besoins sur le plan juridique des particuliers à faible revenu et des collectivités défavorisées de l'Ontario. »

Depuis qu'elle a repris les activités du système d'aide juridique le 1er avril 1999, la direction d'Aide juridique Ontario a déterminé qu'une de ses priorités stratégiques consisterait à « identifier les besoins des clients et y répondre ». Nous avons toutefois noté une certaine lenteur à prendre des mesures à cet égard. Par exemple, dans son *Plan d'activités 2001-2002*, Aide juridique Ontario note que l'évaluation des besoins juridiques a été entreprise à l'échelle locale ou en réponse à des problèmes spécifiques, mais qu'il n'y a pas eu « d'évaluation des besoins des clients à l'échelle de la province. »

Nous avons remarqué par exemple qu'Aide juridique Ontario n'analyse pas les besoins insatisfaits des demandeurs à qui une aide juridique a été refusée et de ceux qui doivent comparaître en cour sans représentation juridique et qui reçoivent l'aide d'avocats de service et qu'elle ne recueille pas d'informations à cet égard. Ces renseignements pourraient servir de point de départ à l'évaluation des besoins juridiques de la collectivité. Il est certes nécessaire de consulter les fournisseurs de services pour connaître leur opinion sur les besoins juridiques de leurs clients. Les fournisseurs s'intéressent toutefois davantage à leurs domaines de spécialisation, et leur perception des besoins pourrait ne pas correspondre à celle des clients potentiels de l'aide juridique.

Avec un surplus de plus de 41 millions de dollars en 1999-2000, Aide juridique Ontario avait d'abord prévu d'affecter 1 million de dollars à un projet d'évaluation des besoins des clients au cours de l'exercice suivant. Cette affectation a ensuite été ramenée à 200 000 $, une baisse de 80 %. La direction a indiqué qu'elle avait trouvé une façon plus rentable d'évaluer les besoins de sa clientèle. Notre examen des sommes affectées en 2000-2001 aux projets à financement ponctuel révèle toutefois que le projet d'évaluation des besoins des clients a été reporté à l'exercice 2001-2002 parce qu'il y avait d'autres priorités. Sur un total de 1 million de dollars affecté aux projets à financement ponctuel en 2000-2001, 400 000 $ ont servi à examiner les tarifs horaires versés aux avocats de l'aide juridique ainsi que l'effet des tarifs sur le service et 300 000 $ ont été utilisés pour établir un bureau d'avocats bénévoles, le reste allant à des projets de moindre envergure.

En l'absence d'une analyse détaillée des divers besoins juridiques des Ontariens à faible revenu, Aide juridique Ontario ne peut pas savoir si ces besoins sont satisfaits ou quelle est la façon la plus rentable d'y répondre.

Recommandation

Se conformer à la loi et s'assurer que les besoins juridiques des particuliers à faible revenu sont servis de manière appropriée et rentable. Aide juridique Ontario doit évaluer de façon détaillée et continue les niveaux de service nécessaires et les besoins juridiques de ses clients potentiels.

F2

Réponse de la direction

Aide juridique Ontario a entrepris un vaste processus d'évaluation des besoins. Identifier les besoins des clients et y répondre est une des grandes priorités du plan stratégique quadriennal d'Aide juridique Ontario. Dans le cadre de ses programmes de sensibilisation et de ses analyses périodiques, Aide juridique Ontario évalue continuellement les besoins en faisant des analyses démographiques, en suivant l'évolution des principaux déterminants tels que les lois, politiques et priorités provinciales et fédérales, et en consultant directement les partenaires qui répondent aux besoins des clients à faible revenu. Aide juridique Ontario a commencé à étudier les nouvelles lois fédérales et provinciales et analysera l'impact des changements législatifs sur la prestation des services d'aide juridique.

Aide juridique Ontario sollicitera aussi les avis de ses nouveaux comités consultatifs.

Contrôle du coût des certificats d'aide juridique

C'est en 1993, année où le Régime d'aide juridique de l'Ontario a demandé 39 millions de dollars pour couvrir la hausse des coûts liés au programme des certificats, que le coût des certificats d'aide juridique a commencé à préoccuper la province.

En vertu du protocole d'entente de 1994, une nouvelle entente de financement a été négociée en fonction du nombre de cas projetés pour les quatre prochains exercices (en termes de certificats à délivrer) et du coût moyen par cas. La province a accepté de renégocier les niveaux de financement si elle prenait de nouvelles initiatives ayant pour effet d'augmenter considérablement la charge de travail de l'aide juridique ou le coût par cas. Elle a également accepté de prêter 25 millions de dollars en 1994-1995 et de garantir des prêts commerciaux d'une valeur maximale de 35 millions de dollars jusqu'en 1997-1998.

Le protocole stipulait que, si le nombre de cas tombait en-dessous des niveaux projetés, les sommes économisées devaient servir à payer les dettes en souffrance et à financer la mise en œuvre d'une stratégie d'investissement dans les cliniques, tout surplus devant être retourné à la province.

Le coût des certificats a continué de monter dès la mise en place des accords de financement. Pour gérer les coûts de l'aide juridique dans les limites des accords de financement, en 1995 et 1996, le Régime d'aide juridique de l'Ontario a pris des mesures de compression des coûts visant à réduire les dépenses de l'aide juridique de plus de 275 millions de dollars avant le 31 mars 1999. Ces mesures incluaient ce qui suit :

- De nouveaux tarifs horaires ont été établis pour ramener les coûts à 5 % au-dessous des niveaux de 1994;
- Aucun avocat ne pouvait facturer plus de 10 heures par jour, plus le temps additionnel en cour, si nécessaire;

juridique. Dans le *Rapport annuel 1997* du Régime d'aide juridique de l'Ontario, la présidente alors en poste concluait : « le besoin d'aide juridique est immense et, dans une très large mesure, non satisfait. »

La *Loi de 1998 sur les services juridiques* exige d'Aide juridique Ontario qu'elle facilite l'accès à la justice, partout en Ontario, pour les particuliers à faible revenu « en définissant, en évaluant et en reconnaissant les divers besoins sur le plan juridique des particuliers à faible revenu et des collectivités défavorisées de l'Ontario. »

Depuis qu'elle a repris les activités du système d'aide juridique le 1er avril 1999, la direction d'Aide juridique Ontario a déterminé qu'une de ses priorités stratégiques consisterait à « identifier les besoins des clients et y répondre ». Nous avons toutefois noté une certaine lenteur à prendre des mesures à cet égard. Par exemple, dans son *Plan d'activités 2001-2002*, Aide juridique Ontario note que l'évaluation des besoins juridiques a été entreprise à l'échelle locale ou en réponse à des problèmes spécifiques, mais qu'il n'y a pas eu « d'évaluation des besoins des clients à l'échelle de la province. »

Nous avons remarqué par exemple qu'Aide juridique Ontario n'analyse pas les besoins insatisfaits des demandeurs à qui une aide juridique a été refusée et de ceux qui doivent comparaître en cour sans représentation juridique et qui reçoivent l'aide d'avocats de service et qu'elle ne recueille pas d'informations à cet égard. Ces renseignements pourraient servir de point de départ à l'évaluation des besoins juridiques de la collectivité. Il est certes nécessaire de consulter les fournisseurs de services pour connaître leur opinion sur les besoins juridiques de leurs clients. Les fournisseurs s'intéressent toutefois davantage à leurs domaines de spécialisation, et leur perception des besoins pourrait ne pas correspondre à celle des clients potentiels de l'aide juridique.

Avec un surplus de plus de 41 millions de dollars en 1999-2000, Aide juridique Ontario avait d'abord prévu d'affecter 1 million de dollars à un projet d'évaluation des besoins des clients au cours de l'exercice suivant. Cette affectation a ensuite été ramenée à 200 000 $, une baisse de 80 %. La direction a indiqué qu'elle avait trouvé une façon plus rentable d'évaluer les besoins de sa clientèle. Notre examen des sommes affectées en 2000-2001 aux projets à financement ponctuel révèle toutefois que le projet d'évaluation des besoins des clients a été reporté à l'exercice 2001-2002 parce qu'il y avait d'autres priorités. Sur un total de 1 million de dollars affecté aux projets à financement ponctuel en 2000-2001, 400 000 $ ont servi à examiner les tarifs horaires versés aux avocats de l'aide juridique ainsi que l'effet des tarifs sur le service et 300 000 $ ont été utilisés pour établir un bureau d'avocats bénévoles, le reste allant à des projets de moindre envergure.

En l'absence d'une analyse détaillée des divers besoins juridiques des Ontariens à faible revenu, Aide juridique Ontario ne peut pas savoir si ces besoins sont satisfaits ou quelle est la façon la plus rentable d'y répondre.

Recommandation

Se conformer à la loi et s'assurer que les besoins juridiques des particuliers à faible revenu sont servis de manière appropriée et rentable. Aide juridique Ontario doit évaluer de façon détaillée et continue les niveaux de service nécessaires et les besoins juridiques de ses clients potentiels.

F2

Réponse de la direction

Aide juridique Ontario a entrepris un vaste processus d'évaluation des besoins. Identifier les besoins des clients et y répondre est une des grandes priorités du plan stratégique quadriennal d'Aide juridique Ontario. Dans le cadre de ses programmes de sensibilisation et de ses analyses périodiques, Aide juridique Ontario évalue continuellement les besoins en faisant des analyses démographiques, en suivant l'évolution des principaux déterminants tels que les lois, politiques et priorités provinciales et fédérales, et en consultant directement les partenaires qui répondent aux besoins des clients à faible revenu. Aide juridique Ontario a commencé à étudier les nouvelles lois fédérales et provinciales et analysera l'impact des changements législatifs sur la prestation des services d'aide juridique.

Aide juridique Ontario sollicitera aussi les avis de ses nouveaux comités consultatifs.

Contrôle du coût des certificats d'aide juridique

C'est en 1993, année où le Régime d'aide juridique de l'Ontario a demandé 39 millions de dollars pour couvrir la hausse des coûts liés au programme des certificats, que le coût des certificats d'aide juridique a commencé à préoccuper la province.

En vertu du protocole d'entente de 1994, une nouvelle entente de financement a été négociée en fonction du nombre de cas projetés pour les quatre prochains exercices (en termes de certificats à délivrer) et du coût moyen par cas. La province a accepté de renégocier les niveaux de financement si elle prenait de nouvelles initiatives ayant pour effet d'augmenter considérablement la charge de travail de l'aide juridique ou le coût par cas. Elle a également accepté de prêter 25 millions de dollars en 1994-1995 et de garantir des prêts commerciaux d'une valeur maximale de 35 millions de dollars jusqu'en 1997-1998.

Le protocole stipulait que, si le nombre de cas tombait en-dessous des niveaux projetés, les sommes économisées devaient servir à payer les dettes en souffrance et à financer la mise en œuvre d'une stratégie d'investissement dans les cliniques, tout surplus devant être retourné à la province.

Le coût des certificats a continué de monter dès la mise en place des accords de financement. Pour gérer les coûts de l'aide juridique dans les limites des accords de financement, en 1995 et 1996, le Régime d'aide juridique de l'Ontario a pris des mesures de compression des coûts visant à réduire les dépenses de l'aide juridique de plus de 275 millions de dollars avant le 31 mars 1999. Ces mesures incluaient ce qui suit :

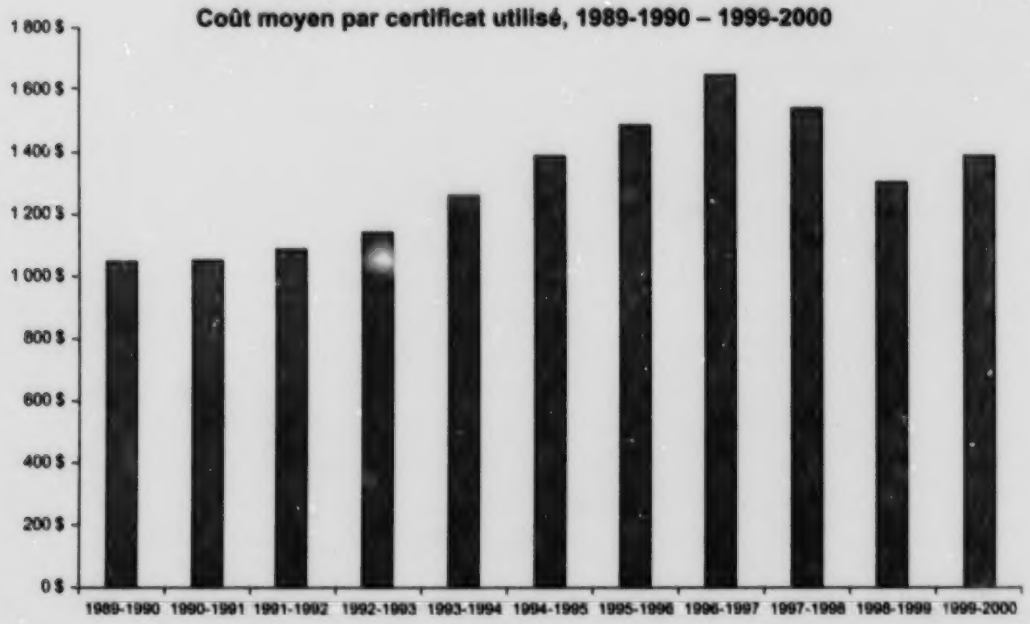
- De nouveaux tarifs horaires ont été établis pour ramener les coûts à 5 % au-dessous des niveaux de 1994;
- Aucun avocat ne pouvait facturer plus de 10 heures par jour, plus le temps additionnel en cour, si nécessaire;

- Les honoraires versés à un avocat pour la prestation de services d'aide juridique ont été limités à 187 500 $ par an;
- Le nombre maximal d'heures qu'un avocat pouvait facturer pour divers services d'aide juridique a été réduit.

Cependant, le coût moyen des certificats a continué d'augmenter et les efforts déployés pour réduire les dépenses de l'aide juridique de plus de 275 millions de dollars n'ont pas porté fruit. En fait, le surplus net de 126 millions de dollars déclaré par le Régime d'aide juridique de l'Ontario pour les quatre exercices se terminant le 31 mars 1999 (qui a permis au Régime d'acquitter toutes ses dettes), était principalement attribuable au niveau fixe de financement pour les certificats d'aide juridique, combiné à la baisse du nombre de certificats délivrés.

Comme il est indiqué plus haut, les niveaux annuels de financement pour 1996-1997 à 1999-2000 étaient semblables au niveau de financement pour 1991-1992. Cependant, le nombre de personnes qui ont reçu des certificats d'aide juridique en 1991-1992 était de deux à trois fois plus élevé que le nombre correspondant pour chacun des quatre derniers exercices.

Les coûts moyens réels par certificat utilisé de 1989-1990 à 1999-2000 étaient les suivants :

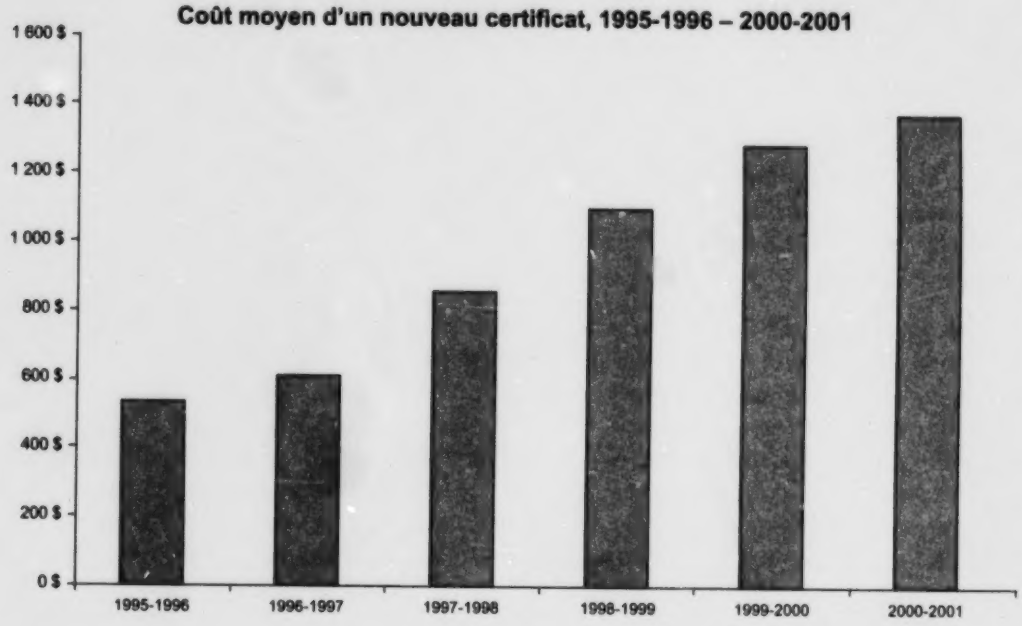


Sources des données : Régime d'aide juridique de l'Ontario/Aide juridique Ontario

Selon la direction d'Aide juridique Ontario, l'efficacité des mesures de compression doit être évaluée sur la base d'un cycle de vie de trois ans par certificat. Par ailleurs, si le graphique ci-dessus utilisait le coût moyen des « nouveaux » certificats délivrés depuis les compressions au lieu de traiter « anciens » et « nouveaux » certificats de la même façon, l'analyse démontrerait que les mesures de réduction des coûts mises en œuvre en 1995 et 1996 ont été très efficaces.

Notre examen indique toutefois que le temps écoulé entre la délivrance d'un certificat d'aide juridique et le règlement du cas peut varier de six mois à plusieurs années. La majorité des certificats délivrés sont utilisés dans les deux ans qui suivent, le temps écoulé moyen étant de 8 à 12 mois. Notre examen du coût moyen des « nouveaux » certificats délivrés depuis 1995-1996 indiquait ce qui suit :

Coût moyen d'un nouveau certificat, 1995-1996 – 2000-2001



Sources des données : Aide juridique Ontario

Nous avons noté que le système d'aide juridique ne s'était pas doté de procédures adéquates pour contrôler et analyser les factures des avocats afin d'assurer une gestion prudente des coûts des certificats. En 1998-1999, le Régime d'aide juridique a même augmenté le nombre maximum d'heures facturables par certificat, la hausse atteignant 100 % dans certains cas. Bien que ces augmentations aient été rendues possibles par un surplus budgétaire, notre vérification révèle qu'il n'y a pas eu d'analyse des factures pouvant justifier la hausse du nombre d'heures facturables.

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

micromedia
a division of IHS Canada

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

Recommandation

Pour gérer le coût des certificats d'aide juridique de façon plus efficace, Aide juridique Ontario doit établir des procédures adéquates qui permettront de contrôler et d'analyser les factures des avocats afin d'établir des normes de facturation raisonnables et d'assurer la conformité à ces normes.

Réponse de la direction

Chaque mois et chaque année, Aide juridique Ontario analyse les rapports sur les factures présentées par des avocats dans le cadre du programme des certificats et du programme des avocats de service en pratique privée. Ces rapports montrent les factures des avocats par grand domaine – droit pénal, droit de la famille, droit des réfugiés et autres domaines du droit civil – et en détail pour certains types de cas. Les rapports sont produits pour chacun des 51 bureaux régionaux d'Aide juridique Ontario et à l'échelle de la province.

Aide juridique Ontario a développé un modèle de prévisions qui utilise ces données pour projeter les coûts du programme des certificats. Il permet à Aide juridique Ontario de prévoir les tendances et de prendre rapidement les mesures qui s'imposent.

Aide juridique Ontario vient de terminer un examen organisationnel. Une importante considération dans la conception de la nouvelle structure organisationnelle était de mettre l'accent sur la recherche stratégique, la planification et l'analyse des activités, l'élaboration des programmes et les relations avec les intervenants comme secteurs de développement essentiels. La modification des systèmes informatiques permettra à Aide juridique Ontario de suivre les coûts avec plus d'efficacité et de fournir de meilleures informations de gestion. Nous développerons notre capacité à analyser les modes de facturation des avocats afin de déterminer si les tarifs horaires maximaux de l'aide juridique sont appropriés et d'évaluer la qualité des services juridiques fournis.

Examen des tarifs horaires

Le coût des certificats d'aide juridique dépend largement des honoraires versés aux avocats du secteur privé. Ces honoraires, à leur tour, dépendent de deux facteurs essentiels : les heures facturées par les fournisseurs de services et les tarifs horaires qui leur sont payés. Aussi, pour que la gestion des coûts des certificats soit efficace, la direction doit mettre en place des procédures permettant d'établir des normes appropriées pour le nombre d'heures facturées (comme il est expliqué dans la section précédente) et des tarifs horaires raisonnables pour les services fournis. C'est au procureur général qu'il appartient d'établir ces tarifs.

Recommandation

Pour gérer le coût des certificats d'aide juridique de façon plus efficace, Aide juridique Ontario doit établir des procédures adéquates qui permettront de contrôler et d'analyser les factures des avocats afin d'établir des normes de facturation raisonnables et d'assurer la conformité à ces normes.

Réponse de la direction

Chaque mois et chaque année, Aide juridique Ontario analyse les rapports sur les factures présentées par des avocats dans le cadre du programme des certificats et du programme des avocats de service en pratique privée. Ces rapports montrent les factures des avocats par grand domaine – droit pénal, droit de la famille, droit des réfugiés et autres domaines du droit civil – et en détail pour certains types de cas. Les rapports sont produits pour chacun des 51 bureaux régionaux d'Aide juridique Ontario et à l'échelle de la province.

Aide juridique Ontario a développé un modèle de prévisions qui utilise ces données pour projeter les coûts du programme des certificats. Il permet à Aide juridique Ontario de prévoir les tendances et de prendre rapidement les mesures qui s'imposent.

Aide juridique Ontario vient de terminer un examen organisationnel. Une importante considération dans la conception de la nouvelle structure organisationnelle était de mettre l'accent sur la recherche stratégique, la planification et l'analyse des activités, l'élaboration des programmes et les relations avec les intervenants comme secteurs de développement essentiels. La modification des systèmes informatiques permettra à Aide juridique Ontario de suivre les coûts avec plus d'efficacité et de fournir de meilleures informations de gestion. Nous développerons notre capacité à analyser les modes de facturation des avocats afin de déterminer si les tarifs horaires maximaux de l'aide juridique sont appropriés et d'évaluer la qualité des services juridiques fournis.

Examen des tarifs horaires

Le coût des certificats d'aide juridique dépend largement des honoraires versés aux avocats du secteur privé. Ces honoraires, à leur tour, dépendent de deux facteurs essentiels : les heures facturées par les fournisseurs de services et les tarifs horaires qui leur sont payés. Aussi, pour que la gestion des coûts des certificats soit efficace, la direction doit mettre en place des procédures permettant d'établir des normes appropriées pour le nombre d'heures facturées (comme il est expliqué dans la section précédente) et des tarifs horaires raisonnables pour les services fournis. C'est au procureur général qu'il appartient d'établir ces tarifs.

Aide juridique Ontario affirme que ses tarifs horaires n'ont pas augmenté depuis 1987. En avril 2000, Aide juridique Ontario a mis sur pied un Groupe d'examen des tarifs, qui lui a présenté son rapport en décembre 2000. Durant notre vérification, Aide juridique Ontario a indiqué qu'elle était en train d'analyser l'ébauche de rapport et que celle-ci n'était pas prête pour notre examen. Ce rapport doit servir à préparer une analyse de rentabilisation justifiant la hausse des tarifs horaires à présenter au procureur général à la fin de 2001.

Étant donné l'impact marqué des tarifs horaires sur les dépenses de l'aide juridique, nous avons examiné d'autres informations mises à notre disposition et découvert dans le *Plan d'activités 2001-2002* d'Aide juridique Ontario qu'une de ses priorités stratégiques était de soutenir les fournisseurs de services d'aide juridique. Aide juridique Ontario encourage la communauté juridique à « créer un dossier solide à l'appui d'une augmentation ou d'une restructuration de la grille de tarification ».

En préparant son Plan stratégique pour 2001-2004, Aide juridique Ontario a invité son personnel, les cliniques communautaires, les avocats du secteur privé et les autres intervenants à soumettre des réponses écrites aux dix questions stratégiques, dont une concerne la participation des avocats et leurs tarifs horaires. Les réponses au sondage ont aidé à formuler le Plan stratégique, qui a été approuvé par le conseil en janvier 2001.

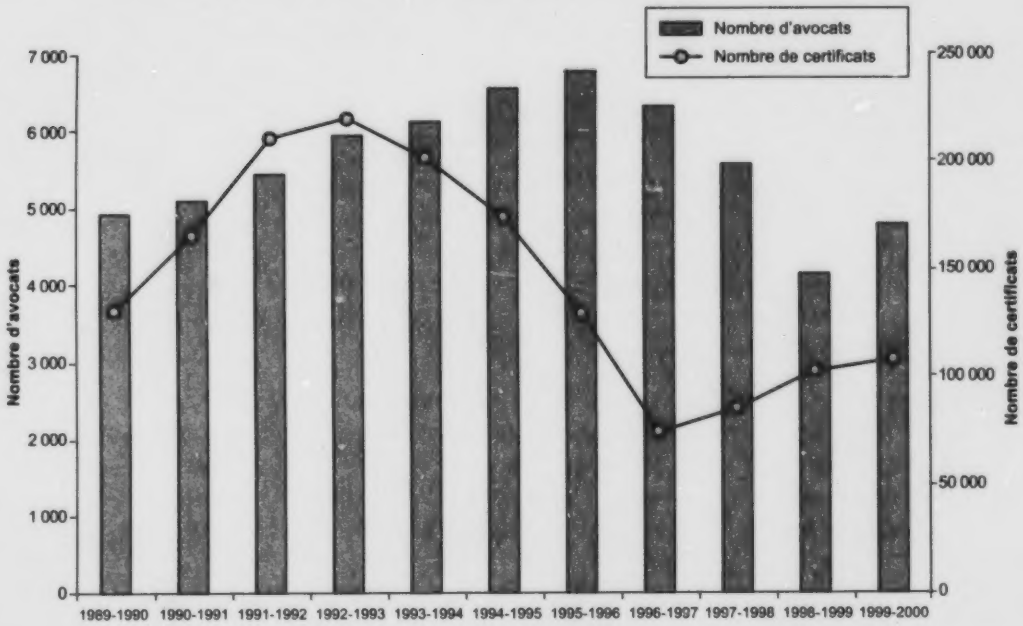
Aide juridique Ontario a reçu 35 soumissions. En réponse à la question concernant la participation des avocats et leurs tarifs horaires :

- Dix répondants (28,8 %) étaient d'avis qu'il fallait augmenter les tarifs horaires, la moitié d'entre eux ajoutant qu'il fallait aussi envisager d'autres options.
- Vingt-cinq répondants (71,2 %) ont indiqué qu'on pouvait encourager la participation autrement qu'en haussant les tarifs horaires ou ont omis de répondre à la question sur la participation. Ils suggéraient notamment d'encourager la participation en établissant des programmes de formation pour les avocats des services d'aide juridique, en réduisant les formalités administratives, en offrant une reconnaissance accrue, en intensifiant les recherches et en fournissant d'autres appuis.

Toujours d'après le Plan stratégique, Aide juridique Ontario prévoit qu'à compter de l'exercice 2002-2003, elle aura besoin de fonds supplémentaires pour faire face à la hausse substantielle des tarifs horaires nécessaires pour assurer la participation continue du secteur privé au programme des certificats.

Des tarifs horaires plus élevés feraient augmenter dans une certaine mesure le taux de participation des avocats au système d'aide juridique. Toutefois, notre examen du système d'aide juridique en Ontario ne supporte pas la théorie d'une désincitation. Selon Statistique Canada, le pourcentage d'avocats qui ont fourni des services d'aide juridique en Ontario était le deuxième en importance au pays en 1999-2000. Rien n'indique que certains détenteurs de certificats d'aide juridique aient été incapables d'obtenir de l'aide ou qu'ils se soient plaints de la qualité des services reçus. En fait, comme l'indique le graphique ci-dessous, malgré une baisse constante du nombre de certificats d'aide juridique délivrés entre 1992-1993 et 1996-1997, le nombre d'avocats qui ont offert des services d'aide juridique a atteint son niveau le plus élevé entre 1994-1995 et 1996-1997.

Nombre d'avocats participants et de certificats, 1989-1990 – 1999-2000



Sources des données : Régime d'aide juridique de l'Ontario/Aide juridique Ontario

D'après certains chercheurs, les avocats sont plus susceptibles d'offrir des services d'aide juridique en période de récession parce qu'il n'y a pas assez de travail pour maintenir le niveau de revenu désiré.

Afin de déterminer si les tarifs horaires versés par Aide juridique Ontario aux avocats de l'aide juridique sont concurrentiels, nous avons comparé les tarifs horaires versés en Ontario aux avocats du secteur privé qui offrent des services d'aide juridique ou qui sont engagés par contrat comme procureurs de la Couronne aux tarifs correspondants dans les autres provinces. Sauf pour le Québec, les informations relatives aux tarifs que nous avons obtenues en avril 2000 figurent dans le tableau qui suit. Au Québec, les avocats du secteur privé reçoivent, par cause, un montant fixe qui dépend du genre de cause. La direction d'Aide juridique Ontario a évalué le tarif du Québec à environ 45 $ l'heure sur une base nominale.

Comparaison des honoraires d'aide juridique versés aux avocats par administration

Aide juridique Ontario	Procureurs de la Couronne de l'Ontario	Procureurs de la Couronne du gouv. fédéral	Aide juridique Manitoba	Alberta Legal Aid	B.C. Legal Services Society
67 $/heure (jusqu'à 3 ans d'expérience)	27,59 $/heure (200 $/jour – jusqu'à 4 ans d'expérience)	60 $/heure (jusqu'à 4 ans d'expérience)	48 $/heure pour tous les avocats de l'aide juridique (le tarif, qui était de 45 $ en août 2000, a récemment été augmenté)	72 $/heure pour tous les avocats de l'aide juridique (le tarif, qui était de 61 $, a été augmenté en février 2001)	80 $/heure pour tous les avocats de l'aide juridique
75,38 $/heure (4 à 10 ans d'expérience)	34,48 $/heure (250 $/jour – 5 à 8 ans d'expérience)	71 $/heure (5 à 10 ans d'expérience)			
83,75 $/heure (plus de 10 ans d'expérience)	41,37 $/heure (300 $/jour – 9 ans d'expérience ou plus)	82 $/heure (plus de 10 ans d'expérience)			

Source des données : recherches du BVP

La participation des avocats ne dépend pas seulement des tarifs horaires. D'après Statistique Canada, par exemple, c'est au Manitoba qu'on trouvait en 1999-2000 le pourcentage le plus élevé d'avocats offrant des services d'aide juridique, et ce, malgré un tarif horaire de 45 $. La participation dépend également des pressions concurrentielles dans les milieux juridiques et de nombreux autres facteurs tels que le sentiment de satisfaction engendré par l'action d'aider des personnes désavantagées. Avant 1967, tous les services d'aide juridique étaient fournis par des avocats bénévoles. Il arrive aussi que des avocats fournissent des services d'aide juridique parce que leurs domaines de spécialisation correspondent aux besoins les plus courants des clients de l'aide juridique, que cela constitue une source de revenu supplémentaire, qu'ils sont payés rapidement pour les services rendus, et que l'aide juridique peut offrir un revenu régulier même en période de ralentissement économique.

Nous reconnaissons qu'Aide juridique Ontario tiendra compte de la recommandation du Groupe d'examen des tarifs lorsqu'elle préparera son analyse de rentabilisation à présenter au procureur général à la fin de 2001. Nous l'encourageons toutefois à prendre en considération les points soulevés dans cette section lorsque viendra le temps de déterminer un niveau approprié de rémunération pour les avocats du secteur privé. Nous comptons assurer le suivi de ce dossier en temps opportun.

DIVERSIFICATION DES MODES DE PRESTATION DES SERVICES

La *Loi de 1998 sur les services juridiques* se fonde sur les recommandations du Rapport McCamus de 1997 et exige d'Aide juridique Ontario qu'elle facilite l'accès à la justice, partout en Ontario, pour les particuliers à faible revenu :

- en fournissant, d'une manière efficiente et efficace par rapport aux coûts, des services d'aide juridique de haute qualité;
- en encourageant et en favorisant la souplesse et l'innovation dans la prestation des services d'aide juridique.

Afin d'offrir des services d'aide juridique aux personnes admissibles, l'Ontario offre non seulement le programme des certificats d'aide juridique, mais aussi le programme des cliniques communautaires et le Programme des avocats de service, et ce, depuis de nombreuses années.

Depuis 1994, on a mis en œuvre un certain nombre de projets pilotes afin de trouver des moyens plus rentables de fournir des services d'aide juridique.

Le Rapport McCamus de 1997 recommandait d'essayer d'autres moyens d'offrir des services juridiques et de répondre aux besoins des clients, dont le recours à des avocats salariés, la sous-traitance et une plus grande utilisation des avocats de service.

Cliniques juridiques communautaires

Les cliniques juridiques communautaires sont des organisations indépendantes sans but lucratif qui reçoivent un financement annuel d'Aide juridique Ontario. Elles ont été établies au début des années 1970 dans le cadre du programme des cliniques juridiques communautaires.

Ces cliniques servent les particuliers à faible revenu qui ont besoin d'une aide juridique dans des domaines comme le soutien du revenu, le logement et l'accès aux services sociaux de base. Elles offrent aussi des services d'éducation juridique et des services spécialisés dans certains domaines selon les besoins de la collectivité.

Chaque clinique est régie par son propre conseil d'administration composé de représentants bénévoles de la collectivité et détermine ses propres politiques opérationnelles à l'intérieur du cadre établi par Aide juridique Ontario. Les services sont fournis par trois catégories d'employés : les avocats salariés, les agents parajuridiques et le personnel de soutien administratif.

En 1999-2000, il y avait 70 cliniques juridiques communautaires en Ontario. Au moment de notre vérification, Aide juridique Ontario travaillait à la mise en œuvre d'un certain nombre d'initiatives afin de mettre des cliniques juridiques communautaires à la disposition de régions et de groupes de personnes à faible revenu qui n'y ont généralement pas accès. Aide juridique Ontario prévoit d'établir neuf autres cliniques communautaires et d'apporter diverses améliorations à certaines cliniques existantes d'ici la fin de l'exercice 2001-2002. D'après les contrôles d'assurance de la qualité effectués à intervalles périodiques par Aide juridique Ontario, les cliniques offrent généralement des services de haute qualité à leurs clients.

Programme des avocats de service

Les avocats de service sont affectés aux tribunaux criminels, de la famille et de la jeunesse pour aider les clients qui se présentent au tribunal sans avocat. Dans les cours criminelles, ils informent les accusés de leur droit de plaider coupable ou non coupable et les aident à présenter une demande de mise en liberté sous caution ou d'ajournement.

Les avocats de service peuvent être des avocats du secteur privé ou des avocats salariés. Les avocats du secteur privé touchent une indemnité quotidienne et les avocats salariés sont engagés par contrat pour un maximum de deux ans. Les avocats de service offrent une aide

rentable aux personnes qui, autrement, ne seraient pas représentées par un avocat. Ils offrent aussi un service d'aide téléphonique 24 heures sur 24.

Au fil des ans, peu de causes—la moyenne varie entre 6 % et 8 %—ont été réglées par des avocats de service. Dans la plupart des cas, l'avocat de service demande un ajournement pour que l'accusé puisse se faire représenter par un avocat du secteur privé grâce à des certificats d'aide juridique.

Nous avons noté qu'en 1994, le Manitoba a lancé un programme pilote élargi d'avocats de service afin de trouver des moyens appropriés d'accélérer le règlement des causes. Le programme pilote permettait à un plus grand nombre d'avocats de se faire aider par des agents parajuridiques et des stagiaires en droit, assouplissait l'horaire de travail afin d'assurer la continuité et donnait aux avocats de service une plus grande marge de manœuvre pour suivre les causes jusqu'à l'étape du procès si nécessaire. Le Manitoba a conclu que le programme élargi d'avocats de service était une réussite et a décidé de le maintenir en permanence.

En 1999, Aide juridique Ontario a mis en œuvre un projet pilote élargi d'avocats de service et adopté un « système repère » qui préconise l'emploi au niveau local d'avocats de service salariés. Une évaluation préliminaire d'Aide juridique Ontario indiquait que le programme élargi fonctionnait de façon satisfaisante.

Autres projets pilotes

L'Ontario et le Nouveau-Brunswick sont les deux seules provinces où les services d'aide juridique autres que ceux fournis par des cliniques juridiques communautaires et les avocats de service sont offerts presque exclusivement par des avocats du secteur privé. Les autres provinces, quant à elles, utilisent des avocats du secteur privé et des avocats salariés. Terre-Neuve, la Nouvelle-Écosse, l'Île-du-Prince-Édouard et la Saskatchewan font appel à des avocats salariés pour plus de 90 % de leurs cas d'aide juridique.

Au Manitoba et au Québec, les personnes admissibles ont le choix entre un avocat du secteur privé et un avocat salarié, et les clients se divisent de façon à peu près égale entre les deux camps.

Les dépenses liées à l'aide juridique et le nombre de cas traités dans chaque province canadienne en 1999-2000 sont indiqués ci-dessous.

Dépenses d'aide juridique et nombre de cas par province, 1999-2000

Province	Dépenses totales (en milliers de dollars)	Dépenses par personne ($)	Demandes approuvées	% de membres du Barreau fournissant des services d'aide juridique	Mode de prestation
Terre-Neuve	(aucune donnée)	(aucune donnée)	(aucune donnée)	(aucune donnée)	salariés surtout
Nouvelle-Écosse	11 117	11,83	15 481	23	salariés surtout
Nouveau-Brunswick	4 087	5,41	4 637	21	secteur privé surtout
Î.-P.-É.	695	5,04	1 209	21	salariés surtout
Québec	101 943	13,88	215 991	22	salariés/secteur privé
Ontario	223 608	19,53	140 903	29	secteur privé surtout
Manitoba	17 637	15,42	17 374	33	salariés/secteur privé
Saskatchewan	10 616	10,33	21 891	20	salariés surtout
Alberta	26 142	8,82	32 051	22	secteur privé surtout
Colombie-Britannique	83 650	20,79	51 534	23	secteur privé surtout

Source des données : l'aide juridique au Canada : ressources et nombre de cas, 1999-2000 (Statistique Canada, 2001)

Tout en reconnaissant que le programme des certificats est le fondement du système d'aide juridique de l'Ontario, le Rapport McCamus de 1997 recommande de diversifier les modèles de prestation des services d'aide juridique, notamment en utilisant des bureaux dotés en personnel. Le rapport stipule ceci :

> ...nous favorisons l'établissement de bureaux dotés en personnel assumant une gamme complète de responsabilités de prestation des services dans des champs particuliers du droit (p. ex., droit pénal, droit familial et droit de l'immigration), en concurrence avec le programme des certificats, afin que les conjectures puissent être mises à l'épreuve pour déterminer où se trouvent vraiment les avantages et inconvénients comparatifs des bureaux dotés en personnel.

En réponse à la recommandation du Rapport McCamus, le système d'aide juridique a lancé un certain nombre de projets pilotes visant à tester les différents moyens d'offrir des services en faisant appel à des avocats salariés. En 1999-2000, quelque 3 millions de dollars ont été affectés à des projets pilotes. Au moment de notre vérification, beaucoup de ces projets étaient en voie d'évaluation ou devaient l'être sous peu. Notre examen révèle toutefois que la plupart des projets ne répondent pas aux attentes, le nombre de cas traités par employé étant sensiblement inférieur aux prévisions.

La direction a indiqué que certains des projets ne faisaient que commencer et qu'il fallait plus de temps pour accumuler une charge de travail appréciable. Notre examen des projets pilotes en cours depuis quelques années montre toutefois qu'ils ne sont pas exploités de façon optimale à cause de leur accès restreint et d'un manque de sensibilisation.

Sur les 3 millions de dollars affectés à des projets pilotes en 1999-2000, 688 000 $ (23 %) étaient destinés au Bureau d'aide aux réfugiés de Toronto et 2,2 millions de dollars (74 %), aux Bureaux d'aide aux réfugiés de Toronto, Ottawa et Thunder Bay. Le reste a été réparti entre certains petits projets. Nous avons cependant noté qu'il n'y avait pas de bureau doté en personnel pour le droit pénal, dont relève la moitié des certificats d'aide juridique délivrés.

BUREAU D'AIDE AUX RÉFUGIÉS

Le Bureau d'aide aux réfugiés a été institué en 1994 par le système d'aide juridique de l'Ontario. Il comptait 14 employés et, selon le Rapport McCamus, « a été créé à titre de projet pilote pour comparer la rentabilité et la qualité des services entre les cliniques et le programme des certificats ». Pour que la comparaison puisse être concluante, le mandat et les activités du Bureau ont été conçus de façon à reproduire les activités des avocats de pratique privée.

D'après le Rapport McCamus, la qualité des services fournis dépassait les attentes, mais le problème le plus grave du Bureau était « qu'il n'a jamais été capable d'attirer une charge de travail suffisante pour fonctionner à pleine capacité ». Le Rapport ajoute :

> L'une des conditions préalables essentielles pour la création du Bureau [Bureau d'aide aux réfugiés] était qu'il ne devait interférer d'aucune façon avec le droit de choisir son avocat. Cela signifie que le Régime [Régime d'aide juridique de l'Ontario] ne pouvait pas adresser de clients directement au Bureau. Actuellement, si une personne qui fait une demande d'aide juridique n'a pas d'avocat, le Régime lui communique une liste d'avocats qui inclut le Bureau, mais ne va pas plus loin.
>
> Bien que le Bureau ait fait des efforts pour faire connaître son existence, il semble qu'il ait sous-estimé la nécessité d'une publicité et des activités d'approche systématiques et régulières.

Le Rapport McCamus recommandait d'élargir le Bureau d'aide aux réfugiés pour qu'il puisse faire toutes les évaluations initiales aux fins de délivrance des certificats d'aide juridique pour les causes en rapport avec le droit des immigrants et des réfugiés à Toronto. Les personnes admissibles auraient alors le choix entre faire appel au Bureau d'aide aux réfugiés ou retenir les services d'un avocat du secteur privé.

Selon de récents rapports d'évaluation internes, le Bureau d'aide aux réfugiés est encore perçu par les clients et les organisations communautaires comme fournissant de façon consciencieuse des services spécialisés de haute qualité axés sur la clientèle dans un environnement multiculturel.

Or, le personnel a été ramené à seulement six employés. Nous avons aussi remarqué que le Bureau d'aide aux réfugiés n'était même pas listé dans les annuaires téléphoniques locaux. La direction nous a assuré qu'il s'agissait d'une omission de nature administrative.

BUREAUX DU DROIT DE LA FAMILLE

Les Bureaux du droit de la familleont été créés en janvier 1998 en réponse au Rapport McCamus. Trois bureaux ont été établis – un gros à Toronto, un de taille moyenne à Ottawa, et un petit à Thunder Bay – pour tester la rentabilité des bureaux dotés en personnel par rapport à celle des cabinets de grosseur équivalente dans le secteur privé.

Aux fins de comparaison, le Régime d'aide juridique de l'Ontario a fixé un nombre de cas repère basé sur le nombre moyen d'heures facturées pour les certificats d'aide juridique en

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

micromedia
a division of IHS Canada

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

droit de la famille par les avocats du secteur privé. En comptant trois heures additionnelles par semaine pour l'administration, on a établi la charge de travail normale à environ 150 cas réglés par année ou 200 dossiers actifs par avocat salarié.

Si l'on base la comparaison sur le nombre de cas repère par avocat salarié, notre analyse montre ce qui suit :

Données comparatives sur le nombre de cas par avocat salarié, 2000–2001

Statut	Nombre de cas repère	Toronto		Ottawa		Thunder Bay	
		Réel	% de l'objectif	Réel	% de l'objectif	Réel	% de l'objectif
ouvert	200	61	30	130	65	125	63
fermé	150	15	10	140	93	30	20

Source des données : Aide juridique Ontario

La direction d'Aide juridique Ontario a indiqué que le nombre de cas repère pour 1998 n'était pas réaliste. La direction actuelle n'a toutefois pas établi de repères qui permettraient d'évaluer la rentabilité. Quoi qu'il en soit, la sous-utilisation marquée du bureau de Toronto par rapport aux deux autres bureaux devrait susciter des préoccupations.

Une des raisons d'être de ces projets pilotes est de déterminer s'il est plus rentable d'avoir recours à des avocats salariés ou à des avocats du secteur privé. Si le nombre de clients servis est inférieur aux prévisions, cela nuira à la rentabilité du projet. Si ces projets pilotes ne peuvent pas faire concurrence au secteur privé à armes égales, il est impossible d'en évaluer les avantages et inconvénients comparatifs de façon convenable.

Recommandation

Afin de pouvoir déterminer de manière appropriée si ses projets pilotes d'aide juridique constituent des options rentables, Aide juridique Ontario doit voir à ce que ces projets soient mieux conçus et mieux gérés.

Réponse de la direction

Les projets pilotes sont expérimentaux de nature. En se basant sur les leçons tirées des premiers projets pilotes, Aide juridique Ontario fera preuve d'une plus grande efficacité dans la conception et la planification des futurs projets pilotes.

La conception originale du Bureau d'aide aux réfugiés prévoyait le traitement expéditif de nombreux cas par la Commission de l'immigration et du statut de réfugié et, lorsque cela ne s'est pas produit, des changements ont été apportés au programme. D'après l'évaluation faite au printemps de 2001, le Bureau d'aide aux réfugiés fonctionne à pleine capacité et la rentabilité de ses cas se compare à celle des cas traités par des avocats du secteur privé. Les données relatives au Bureau du droit de la famillequ'examine cette vérification remontent au début des projets pilotes et l'évaluation se poursuit maintenant que les projets en sont à mi-chemin.

ADMISSIBILITÉ À L'AIDE JURIDIQUE

Aide juridique Ontario détermine l'admissibilité de chaque client aux certificats d'aide juridique selon sa situation financière et la nature de ses problèmes juridiques. L'évaluation financière est basée sur le revenu et les éléments d'actif et tient compte des dépenses mensuelles. Les particuliers dont le revenu est nul ou faible ou qui reçoivent des prestations d'aide sociale sont généralement admissibles à l'aide juridique. Dans certains cas, le client peut être tenu de contribuer aux coûts des services juridiques qui lui sont offerts.

Le personnel des bureaux régionaux doit évaluer l'admissibilité des clients selon les critères énoncés dans le manuel des politiques et des procédures d'Aide juridique Ontario. Dans des circonstances exceptionnelles, des candidats qui ne seraient normalement pas admissibles peuvent signer une entente de paiement à la discrétion du directeur du bureau régional. Les candidats rejetés par un bureau régional peuvent interjeter appel auprès d'un comité régional composé de bénévoles et d'avocats de la collectivité.

Nous avons conclu que les évaluations d'admissibilité faites par les bureaux régionaux étaient généralement conformes aux politiques et procédures d'Aide juridique Ontario. Il n'y avait toutefois pas de lignes directrices permettant d'assurer la cohérence des décisions prises par les différents comités régionaux. Nous avons remarqué qu'en moyenne, 30 % des décisions prises par les directeurs des bureaux régionaux étaient infirmées à l'étape de l'appel. Beaucoup de ces décisions se rapportaient à des jugements concernant le revenu disponible du demandeur. Par ailleurs, les comités régionaux omettaient souvent d'indiquer les raisons pour lesquelles ils avaient infirmé les décisions des directeurs régionaux.

Nos discussions avec le personnel des bureaux régionaux révèlent qu'il passe habituellement plus de temps à justifier les rejets qu'à évaluer l'admissibilité des candidats. On craignait également que les candidats dans des situations semblables ne soient pas traités de façon uniforme par les différents comités régionaux.

Recommandation

Afin d'assurer une certaine cohérence dans la prestation des services, Aide juridique Ontario doit élaborer des lignes directrices appropriées pouvant aider les comités régionaux à décider s'il convient de confirmer ou d'infirmer les évaluations d'admissibilité faites par les bureaux régionaux.

Réponse de la direction

Aide juridique Ontario travaillera en collaboration plus étroite avec ses comités régionaux pour s'assurer qu'ils comprennent et respectent les lignes directrices en matière de politique. Les candidats révèlent souvent de nouvelles informations au comité régional, ce qui l'amène à réexaminer l'admissibilité. Aide juridique Ontario a récemment mis à jour le manuel des comités régionaux, lequel a été distribué à la fin septembre 2001. Le manuel décrit les procédures que les comités régionaux doivent suivre et la marge de manœuvre dont ils disposent. Aide juridique Ontario étudiera les décisions des comités régionaux afin de cerner tout problème local ou systémique. Les comités régionaux tiennent des réunions générales annuelles pour discuter des changements d'orientation et de politique.

droit de la famille par les avocats du secteur privé. En comptant trois heures additionnelles par semaine pour l'administration, on a établi la charge de travail normale à environ 150 cas réglés par année ou 200 dossiers actifs par avocat salarié.

Si l'on base la comparaison sur le nombre de cas repère par avocat salarié, notre analyse montre ce qui suit :

Données comparatives sur le nombre de cas par avocat salarié, 2000–2001

Statut	Nombre de cas repère	Toronto		Ottawa		Thunder Bay	
		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
ouvert	200	61	30	130	65	125	63
fermé	150	15	10	140	93	30	20

Source des données : Aide juridique Ontario

La direction d'Aide juridique Ontario a indiqué que le nombre de cas repère pour 1998 n'était pas réaliste. La direction actuelle n'a toutefois pas établi de repères qui permettraient d'évaluer la rentabilité. Quoi qu'il en soit, la sous-utilisation marquée du bureau de Toronto par rapport aux deux autres bureaux devrait susciter des préoccupations.

Une des raisons d'être de ces projets pilotes est de déterminer s'il est plus rentable d'avoir recours à des avocats salariés ou à des avocats du secteur privé. Si le nombre de clients servis est inférieur aux prévisions, cela nuira à la rentabilité du projet. Si ces projets pilotes ne peuvent pas faire concurrence au secteur privé à armes égales, il est impossible d'en évaluer les avantages et inconvénients comparatifs de façon convenable.

Recommandation

Afin de pouvoir déterminer de manière appropriée si ses projets pilotes d'aide juridique constituent des options rentables, Aide juridique Ontario doit voir à ce que ces projets soient mieux conçus et mieux gérés.

Réponse de la direction

Les projets pilotes sont expérimentaux de nature. En se basant sur les leçons tirées des premiers projets pilotes, Aide juridique Ontario fera preuve d'une plus grande efficacité dans la conception et la planification des futurs projets pilotes.

La conception originale du Bureau d'aide aux réfugiés prévoyait le traitement rapide de nombreux cas par la Commission de l'immigration et du statut de réfugié et, lorsque cela ne s'est pas produit, des changements ont été apportés au programme. D'après l'évaluation faite au printemps de 2001, le Bureau d'aide aux réfugiés fonctionne à pleine capacité et la rentabilité de ses cas se compare à celle des cas traités par des avocats du secteur privé. Les données relatives au Bureau du droit de la famille confirment cette validation rapprochée au début des projets pilotes et l'évaluation en prévoit également que les projets en sont à mi-chemin.

ADMISSIBILITÉ À L'AIDE JURIDIQUE

Aide juridique Ontario détermine l'admissibilité de chaque client aux certificats d'aide juridique selon sa situation financière et la nature de ses problèmes juridiques. L'évaluation financière est basée sur le revenu et les éléments d'actif et tient compte des dépenses mensuelles. Les particuliers dont le revenu est nul ou faible ou qui reçoivent des prestations d'aide sociale sont généralement admissibles à l'aide juridique. Dans certains cas, le client peut être tenu de contribuer aux coûts des services juridiques qui lui sont offerts.

Le personnel des bureaux régionaux doit évaluer l'admissibilité des clients selon les critères énoncés dans le manuel des politiques et des procédures d'Aide juridique Ontario. Dans des circonstances exceptionnelles, des candidats qui ne seraient normalement pas admissibles peuvent signer une entente de paiement à la discrétion du directeur du bureau régional. Les candidats rejetés par un bureau régional peuvent interjeter appel auprès d'un comité régional composé de bénévoles et d'avocats de la collectivité.

Nous avons conclu que les évaluations d'admissibilité faites par les bureaux régionaux étaient généralement conformes aux politiques et procédures d'Aide juridique Ontario. Il n'y avait toutefois pas de lignes directrices permettant d'assurer la cohérence des décisions prises par les différents comités régionaux. Nous avons remarqué qu'en moyenne, 30 % des décisions prises par les directeurs des bureaux régionaux étaient infirmées à l'étape de l'appel. Beaucoup de ces décisions se rapportaient à des jugements concernant le revenu disponible du demandeur. Par ailleurs, les comités régionaux omettaient souvent d'indiquer les raisons pour lesquelles ils avaient infirmé les décisions des directeurs régionaux.

Nos discussions avec le personnel des bureaux régionaux révèlent qu'il passe habituellement plus de temps à justifier les rejets qu'à évaluer l'admissibilité des candidats. On craignait également que les candidats dans des situations semblables ne soient pas traités de façon uniforme par les différents comités régionaux.

Recommandation

Afin d'assurer une certaine cohérence dans la prestation des services, Aide juridique Ontario doit élaborer des lignes directrices appropriées pouvant aider les comités régionaux à décider s'il convient de confirmer ou d'infirmer les évaluations d'admissibilité faites par les bureaux régionaux.

Réponse de la direction

Aide juridique Ontario travaillera en collaboration plus étroite avec ses comités régionaux pour s'assurer qu'ils comprennent et respectent les lignes directrices en matière de politique. Les candidats révèlent souvent de nouvelles informations au comité régional, ce qui l'amène à réexaminer l'admissibilité. Aide juridique Ontario a récemment mis à jour le manuel des comités régionaux, lequel a été distribué à la fin septembre 2001. Le manuel décrit les procédures que les comités régionaux doivent suivre et la marge de manœuvre dont ils disposent. Aide juridique Ontario étudiera les décisions des comités régionaux afin de cerner tout problème local ou systémique. Les comités régionaux tiennent des réunions générales annuelles pour discuter des changements d'orientation et de politique.

CONTRIBUTIONS DES CLIENTS

Au cours des dix dernières années, les clients de l'aide juridique ont contribué pour 10 à 20 millions de dollars par année aux recettes. En 1999-2000, les clients d'Aide juridique Ontario lui devaient 115 millions de dollars. Sur cette somme, seulement 100 millions étaient considérés comme des créances douteuses selon l'expérience de recouvrement des années précédentes.

Les contributions des clients et les comptes débiteurs ne font pas l'objet de contrôles financiers appropriés, et ce, malgré nos fréquentes observations à ce sujet dans les lettres envoyées à la direction en rapport avec la vérification des états financiers annuels par notre Bureau. Par exemple :

- Il n'y avait pas ni registre de contrôle des comptes débiteurs, ni classement chronologique des comptes en défaut, ni liste complète des comptes douteux permettant d'établir un bilan exact et d'assurer une bonne gestion des comptes débiteurs.
- Les rapprochements mensuels des comptes bancaires, un contrôle essentiel à la détection des erreurs et des irrégularités, n'avaient pas été effectués depuis des années. Ces rapprochements ont été mis à jour vers la fin de notre vérification.
- L'administration centrale ne comptabilisait pas les livrets de reçus remis aux bureaux régionaux. Dans un des bureaux régionaux visités, le personnel donnait des reçus achetés dans une papeterie locale au lieu d'utiliser les reçus officiels d'Aide juridique Ontario.

Nous avons également noté que les systèmes en place pour recouvrer les créances auprès des clients étaient inadéquats. Bon nombre de comptes débiteurs sont en souffrance depuis plus de 15 ans mais aucun effort n'a été fait pour les recouvrer. La plus grande partie des 100 millions de dollars de comptes douteux est garantie par des privilèges sur des biens immeubles. La direction admet toutefois que la majorité de ces comptes douteux sont irrécouvrables parce que la plupart des clients ont un revenu égal ou inférieur au seuil de la pauvreté et sont incapables d'apporter une contribution financière.

Nous convenons que beaucoup de ces clients ne disposaient pas d'un revenu ou de liquidités suffisantes au moment où ils ont présenté leur demande d'aide juridique. Aide juridique Ontario a toutefois négligé de réévaluer leur situation financière afin de déterminer si elle s'était améliorée et si la valeur des biens mis en gage avait augmenté. Conformément à la politique d'Aide juridique Ontario, les clients ont sept jours pour signaler tout changement dans leur situation financière. Par ailleurs, les bureaux régionaux doivent réévaluer la situation financière de leurs clients tous les 12 mois et peuvent réviser le montant des contributions en conséquence.

La direction ajoute que beaucoup de comptes garantis par des privilèges sont difficiles à recouvrer, car il doit y avoir un événement déclencheur externe (comme le refinancement ou la vente d'un bien par le client) avant que les privilèges enregistrés en vertu de l'ancienne *Loi sur l'aide juridique* puissent être exécutés. Notre examen indique toutefois que les clients doivent signer des ententes selon lesquelles les services d'aide juridique reçus sont payables sur demande ou en cas de non-remboursement. Aide juridique Ontario peut donc réévaluer la situation financière de ces personnes et négocier de nouvelles ententes de paiement.

Recommandation

Pour protéger ses actifs, Aide juridique Ontario doit assujettir son système de comptes débiteurs à des contrôles appropriés.

Pour accélérer le recouvrement des créances, Aide juridique Ontario doit assurer le suivi des comptes inactifs en souffrance, évaluer la situation financière des clients et prendre les mesures qui s'imposent, dont le recouvrement et/ou la négociation de nouvelles ententes de paiement.

Réponse de la direction

Aide juridique Ontario continue d'améliorer et de modifier son système de comptes débiteurs. À l'été de 2001, elle a commencé à faire pression sur les clients en défaut dans leurs paiements mensuels en accélérant le déclenchement du processus d'annulation des certificats.

Aide juridique Ontario a adopté de nouveaux processus d'encaissement et de dépôt en espèces pour ses bureaux régionaux. Dans la mesure du possible, elle divisera les tâches de bureau entre l'encaissement des fonds, les fonctions telles que le traitement des demandes de renseignements des clients sur les ententes de paiement, et la modification des renseignements sur les comptes dans le système. On utilise désormais des livrets de reçus et des grands livres et un nouveau processus de dépôt est en place.

Grâce au soutien technologique qui vient d'être mis à sa disposition, Aide juridique Ontario a commencé à revoir toutes ses données antérieures en matière de recouvrement en vue de déterminer la probabilité de recouvrer les vieilles créances. Les progrès informatiques prévus à court terme permettront d'apporter d'autres améliorations.

La plupart des comptes débiteurs qui restent sont difficiles à recouvrer parce qu'Aide juridique Ontario n'a aucun moyen d'assurer l'exécution des privilèges enregistrés avant l'adoption de la nouvelle* Loi de 1998 sur les services juridiques. *Elle a lancé un projet en vue d'examiner les ventes ou le refinancement lié aux anciens privilèges.

EFFICACITÉ DES SERVICES D'AIDE JURIDIQUE

En vertu de la *Loi de 1998 sur les services juridiques,* Aide juridique Ontario doit fournir « d'une manière efficiente et efficace par rapport au coût, des services d'aide juridique de haute qualité » aux particuliers à faible revenu, partout en Ontario. La Loi ajoute qu'Aide juridique Ontario doit créer un programme d'assurance de la qualité à confier au Barreau pour s'assurer de fournir les services demandés.

Comme il est mentionné plus haut, un programme d'assurance de la qualité était en place pour les cliniques juridiques communautaires indépendantes. Mais le programme des

Recommandation

Pour protéger ses actifs, Aide juridique Ontario doit assujettir son système de comptes débiteurs à des contrôles appropriés.

Pour accélérer le recouvrement des créances, Aide juridique Ontario doit assurer le suivi des comptes inactifs en souffrance, évaluer la situation financière des clients et prendre les mesures qui s'imposent, dont le recouvrement et/ou la négociation de nouvelles ententes de paiement.

Réponse de la direction

Aide juridique Ontario continue d'améliorer et de modifier son système de comptes débiteurs. À l'été de 2001, elle a commencé à faire pression sur les clients en défaut dans leurs paiements mensuels en accélérant le déclenchement du processus d'annulation des certificats.

Aide juridique Ontario a adopté de nouveaux processus d'encaissement et de dépôt en espèces pour ses bureaux régionaux. Dans la mesure du possible, elle divisera les tâches de bureau entre l'encaissement des fonds, les fonctions telles que le traitement des demandes de renseignements des clients sur les ententes de paiement, et la modification des renseignements sur les comptes dans le système. On utilise désormais des livrets de reçus et des grands livres et un nouveau processus de dépôt est en place.

Grâce au soutien technologique qui vient d'être mis à sa disposition, Aide juridique Ontario a commencé à revoir toutes ses données antérieures en matière de recouvrement en vue de déterminer la probabilité de recouvrer les vieilles créances. Les progrès informatiques prévus à court terme permettront d'apporter d'autres améliorations.

La plupart des comptes débiteurs qui restent sont difficiles à recouvrer parce qu'Aide juridique Ontario n'a aucun moyen d'assurer l'exécution des privilèges enregistrés avant l'adoption de la nouvelle* Loi de 1998 sur les services juridiques. *Elle a lancé un projet en vue d'examiner les ventes ou le refinancement lié aux anciens privilèges.

EFFICACITÉ DES SERVICES D'AIDE JURIDIQUE

En vertu de la *Loi de 1998 sur les services juridiques,* Aide juridique Ontario doit fournir « d'une manière efficiente et efficace par rapport au coût, des services d'aide juridique de haute qualité » aux particuliers à faible revenu, partout en Ontario. La Loi ajoute qu'Aide juridique Ontario doit créer un programme d'assurance de la qualité à confier au Barreau pour s'assurer de fournir les services demandés.

Comme il est mentionné plus haut, un programme d'assurance de la qualité était en place pour les cliniques juridiques communautaires indépendantes. Mais le programme des

certificats d'aide juridique, auquel Aide juridique Ontario affecte la plupart de ses dépenses, ne bénéficie pas d'un tel programme. En discutant avec la direction, nous avons appris que, depuis qu'elle a assumé l'administration de l'aide juridique en avril 1999, Aide juridique Ontario n'a pas rencontré le Barreau pour déterminer comment assurer la qualité du programme des certificats. Il n'y a pas non plus de programme d'assurance de la qualité en place pour le programme des avocats de service.

À la fin de notre vérification en mai 2001, Aide juridique Ontario n'avait pas développé d'indicateurs permettant de mesurer sa capacité à fournir, « d'une manière efficiente et efficace par rapport au coût, des services d'aide juridique de haute qualité aux particuliers à faible revenu » et d'en faire rapport.

Aide juridique Ontario n'a pas encore soumis son rapport annuel de 1999-2000 au procureur général. La *Loi de 1998 sur les services juridiques* exige qu'un rapport annuel soit soumis dans les quatre mois suivant la fin de l'exercice. Ce rapport annuel doit inclure des états financiers vérifiés ainsi qu'un énoncé indiquant dans quelle mesure Aide juridique Ontario s'est conformée aux normes de rendement.

Recommandation

Pour rendre dûment compte de son mandat et des services qu'elle fournit, Aide juridique Ontario doit élaborer des normes de rendement appropriés, des indicateurs d'efficacité, ainsi qu'un programme d'assurance de la qualité. Elle doit aussi mesurer sa capacité à fournir des services d'aide juridique et en faire rapport en temps opportun.

Réponse de la direction

Un des objectifs stratégiques d'Aide juridique Ontario est d'élaborer des normes de rendement détaillées et significatives pour toutes ses activités. Au bureau provincial d'Aide juridique Ontario, chaque ministère a établi des mesures de rendement pour le service à la clientèle et se sert de ces mesures pour présenter des rapports trimestriels sur le rendement.

Aide juridique Ontario a fait de l'assurance de la qualité à l'échelle de l'organisation dans son ensemble une des priorités de son plan d'activités pour l'exercice en cours. Elle a rédigé une ébauche de mandat pour une initiative d'assurance de la qualité à l'échelle de l'organisation en vue d'élaborer des normes et d'assurer le suivi de chaque programme.

Le rapport annuel est prêt et sera soumis au procureur général au début de l'automne.

certificats d'aide juridique, auquel Aide juridique Ontario affecte la plupart de ses dépenses, ne bénéficie pas d'un tel programme. En discutant avec la direction, nous avons appris que, depuis qu'elle a assumé l'administration de l'aide juridique en avril 1999, Aide juridique Ontario n'a pas rencontré le Barreau pour déterminer comment assurer la qualité du programme des certificats. Il n'y a pas non plus de programme d'assurance de la qualité en place pour le programme des avocats de service.

À la fin de notre vérification en mai 2001, Aide juridique Ontario n'avait pas développé d'indicateurs permettant de mesurer sa capacité à fournir, « d'une manière efficiente et efficace par rapport au coût, des services d'aide juridique de haute qualité aux particuliers à faible revenu » et d'en faire rapport.

Aide juridique Ontario n'a pas encore soumis son rapport annuel de 1999-2000 au procureur général. La *Loi de 1998 sur les services juridiques* exige qu'un rapport annuel soit soumis dans les quatre mois suivant la fin de l'exercice. Ce rapport annuel doit inclure des états financiers vérifiés ainsi qu'un énoncé indiquant dans quelle mesure Aide juridique Ontario s'est conformée aux normes de rendement.

Recommandation

Pour rendre dûment compte de son mandat et des services qu'elle fournit, Aide juridique Ontario doit élaborer des normes de rendement appropriées, des indicateurs d'efficacité, ainsi qu'un programme d'assurance de la qualité. Elle doit aussi mesurer sa capacité à fournir des services d'aide juridique et en faire rapport en temps opportun.

Réponse de la direction

Un des objectifs stratégiques d'Aide juridique Ontario est d'élaborer des normes de rendement détaillées et significatives pour toutes ses activités. Au bureau provincial d'Aide juridique Ontario, chaque ministère a établi des mesures de rendement pour le service à la clientèle et se sert de ces mesures pour préparer des rapports trimestriels sur le rendement.

Aide juridique Ontario a fait de l'assurance de la qualité à l'échelle de l'organisation dans son ensemble une des priorités de son plan d'activités pour l'exercice en cours. Elle a intégré une discussion de mandat pour une initiative d'assurance de la qualité à l'échelle de l'organisation en vue d'élaborer des normes et d'assurer le suivi de chaque programme.

Le rapport annuel est prêt et sera soumis au procureur général au début de l'automne.

MINISTÈRES DU PROCUREUR GÉNÉRAL, DES SERVICES CORRECTIONNELS ET DU SOLLICITEUR GÉNÉRAL

3.03–Projet d'intégration du système judiciaire

CONTEXTE

Entreprise conjointe des ministères du Procureur général, des Services correctionnels et du Solliciteur général (les Ministères), le Projet d'intégration du système judiciaire a été mis sur pied en 1996 dans le but de moderniser l'administration de la justice et d'accroître l'efficacité et l'accessibilité du système judiciaire. Le Projet touchera environ 22 000 employés travaillant pour les Ministères dans 825 endroits répartis dans l'ensemble de la province, ainsi que les services de police municipaux, les juges, les avocats du secteur privé et le grand public.

Le Projet vise à offrir des avantages financiers et qualitatifs aux utilisateurs du système judiciaire. Le besoin d'amélioration de l'administration de la justice en Ontario a été mis en lumière par un certain nombre d'enquêtes judiciaires, d'études et de jurys du coroner, qui ont recommandé d'améliorer et d'accélérer l'échange de renseignements au sein du système judiciaire. L'amélioration de l'échange de renseignements permettra :

- d'accroître la sécurité du public et des policiers;
- de rendre le système judiciaire plus accessible et mieux adapté aux besoins;
- de réduire ou d'éliminer les pratiques non efficientes et les délais au sein du système.

L'objectif du Projet était d'améliorer la circulation de l'information au moyen de la rationalisation des processus en vigueur et du remplacement des anciens systèmes informatiques et des échanges de renseignements sur papier par de nouveaux systèmes et de nouvelles technologies compatibles. On acheminerait l'information par voie électronique entre les utilisateurs, réduisant ainsi le temps, les efforts et les sommes consacrés à la production et à la récupération des documents. Les principaux nouveaux systèmes informatiques sont énumérés dans le tableau suivant :

Principaux nouveaux systèmes informatiques du Projet d'intégration du système judiciaire

Secteur judiciaire	Système
Services de police	Répartition assistée par ordinateur Gestion des dossiers
Procureurs de la Couronne	Gestion des dossiers
Tribunaux	Gestion des dossiers, mise au rôle automatisée et dépôt électronique des documents Enregistrement judiciaire audionumérique
Services correctionnels	Système de suivi et d'information sur les contrevenants

Source des données : Projet d'intégration du système judiciaire, Bureau de gestion du projet

On prévoyait également de créer un système commun d'enquête pour permettre aux personnes autorisées d'un secteur judiciaire d'accéder aux dossiers détenus dans d'autres secteurs sur les causes, les victimes, les témoins, les suspects, les personnes inculpées et les personnes condamnées et d'établir des liens avec ces dossiers.

Le Projet a été mis en œuvre au moyen du processus d'achat commun, dans le cadre duquel le gouvernement et des partenaires du secteur privé fournissent conjointement les ressources humaines et financières nécessaires à la réalisation d'un projet et partagent les risques et les bénéfices qui y sont associés. En septembre 1997, les Ministères ont choisi SHL Systemhouse Co. (SHL) comme fournisseur principal. SHL dirigeait un consortium de partenaires du secteur privé (le consortium) pour choisir de concert avec les Ministères les nouveaux systèmes informatiques et les implanter. En 1998, EDS Canada Incorporated (EDS) a fait l'acquisition de SHL et assumé ses obligations contractuelles.

Les ententes contractuelles du Projet ont d'abord été énoncées en septembre 1997 dans un contrat-cadre qui a fait l'objet d'une révision en mars 1998. Aux termes de ce contrat, EDS fournissait environ 75 % du financement et des ressources nécessaires pour mettre le Projet en œuvre, tandis que les Ministères fournissaient le reste de l'investissement requis. En vertu des dispositions du contrat concernant le partage des risques, la rétribution et les primes d'encouragement de EDS étaient subordonnées à la réalisation d'avantages financiers précis pour les Ministères, tels que la réduction des effectifs et l'augmentation des recettes.

Le Bureau de gestion du projet a été créé en 1997 pour coordonner les travaux à exécuter dans le cadre du Projet. Il était chargé notamment de préparer l'analyse de rentabilisation et de la mettre à jour et de comptabiliser le compte des investissements en commun et celui des avantages générés par le projet. Deux administrateurs, l'un choisi conjointement par les Ministères et l'autre en provenance de EDS, dirigeaient le Bureau. Une équipe conjointe des opérations, composée d'employés du consortium et des Ministères, assurait l'exécution de presque tous les travaux du Projet.

Le Projet devait rendre des comptes à un comité de sous-ministres, composé du directeur général de l'information pour la fonction publique qui représentait le Conseil de gestion du gouvernement, et de représentants des Ministères. Un comité directeur, composé de

représentants du système judiciaire de l'Ontario et d'intervenants clés, avait été créé également pour fournir des conseils sur le Projet.

En mars 1998, le coût estimatif total du Projet était de 180 millions de dollars, montant que l'on prévoyait récupérer grâce à des avantages financiers estimatifs de 326 millions de dollars. Le contrat exigeait que l'installation des nouveaux systèmes soit terminée avant août 2002.

À la fin de notre vérification, le coût total du Projet atteignait environ 159 millions de dollars et environ 200 employés des Ministères et du consortium y travaillaient à plein temps. Toutefois, en raison des retards et de l'augmentation des coûts, les Ministères négociaient avec EDS pour déterminer si, quand et comment le Projet serait terminé et à quel coût.

OBJECTIFS ET PORTÉE DE LA VÉRIFICATION

Notre vérification du Projet d'intégration du système judiciaire visait à évaluer dans quelle mesure :

- on avait instauré des systèmes et des procédures permettant de garantir la conformité aux politiques du gouvernement qui régissent l'utilisation du processus d'achat commun;
- la gestion du Projet respectait le principe d'économie.

Nous avons mené notre vérification dans le respect des normes relatives aux missions de certification, qui englobent l'optimisation des ressources et la conformité, établies par l'Institut Canadien des Comptables Agréés. Par conséquent, nous avons eu recours à des contrôles par sondages et à d'autres procédés de vérification jugés nécessaires dans les circonstances.

Avant d'entreprendre notre vérification, nous avons défini les critères dont nous nous inspirerions pour en atteindre les objectifs. La haute direction du Projet d'intégration du système judiciaire a examiné ces critères et les a acceptés.

La vérification comprenait des entrevues avec le personnel concerné ainsi qu'un examen analytique des politiques et des procédures, des rapports de gestion, des échantillons de dossiers et des systèmes financiers et de gestion. Nous nous sommes également renseignés sur les façons de faire d'autres territoires.

Notre vérification s'étend jusqu'au 31 mars 2001. Nous n'avons pas été en mesure de réduire l'étendue de notre vérification, car les vérificateurs internes des Ministères n'avaient effectué aucune vérification importante du Projet d'intégration du système judiciaire récemment.

CONCLUSIONS GLOBALES DE LA VÉRIFICATION

Le Projet d'intégration du système judiciaire a subi des augmentations de coût et des retards importants. Alors que le coût estimatif établi en mars 1998 pour mener le Projet à bien était de 180 millions de dollars, ce coût avait grimpé à 359 millions de dollars en mars 2001. Au cours de la même période, les avantages financiers prévus de 326 millions de dollars ont été ramenés à 238 millions de dollars. De plus, on prévoit que les systèmes ne seront pas tous implantés avant la date limite prévue dans le contrat, soit août 2002. Ces augmentations de coût et ces retards nous préoccupaient à plus d'un point de vue.

Nous sommes arrivés à la conclusion que l'exigence de la politique du processus d'achat commun voulant que l'on procède à une vérification diligente pour appuyer les prévisions de coûts et d'avantages dans une analyse de rentabilisation n'avait pas été respectée dans le Projet d'intégration du système judiciaire. Certes, on avait suffisamment démontré le besoin de recourir au processus d'achat commun pour réaliser le Projet et la direction du projet avait lancé un appel d'offres en bonne et due forme pour choisir le fournisseur. Toutefois, nous avons constaté les lacunes suivantes dans l'analyse de rentabilisation initiale, sur laquelle était fondée l'approbation du Projet, et dans les analyses de rentabilisation subséquentes utilisées pour en surveiller la progression :

- Le calendrier présenté dans l'analyse de rentabilisation initiale était audacieux et fondé sur le scénario le plus favorable. Il ne tenait pas vraiment compte de l'ampleur des changements apportés par le Projet, de la complexité de l'administration de la justice, en particulier celle des tribunaux, ni de la capacité des fournisseurs de livrer en temps voulu les systèmes informatiques prévus.
- L'insuffisance de la recherche effectuée pour préparer l'analyse de rentabilisation de mars 1998 a abouti à une surestimation de plus de 30 millions de dollars des avantages financiers prévus. Nous avons en outre constaté que l'estimation des avantages, ramenée déjà à 238 millions de dollars dans la dernière analyse de rentabilisation, était encore surestimée de quelque 57 millions de dollars.

Par ailleurs, nous avons remarqué que la direction du projet et la haute direction des tribunaux ne s'étaient pas encore entendues sur les détails entrant dans le calcul des avantages prévus de 172 millions de dollars pour les tribunaux, ce qui représentait plus de 70 % des avantages financiers totaux du Projet. À cause de ce retard, le Projet risquait de ne pas pouvoir réaliser tous les avantages prévus.

Même si la direction du projet avait négocié des ententes contractuelles prudentes qui imposaient un plafond de 220 millions de dollars au montant total que pouvait toucher EDS et qui assujettissaient tout paiement à la réalisation d'avantages financiers, nous avons conclu que d'autres aspects des ententes contractuelles faisaient que l'administration du Projet ne respectait pas le principe d'économie. Plus précisément :

- Les modalités initiales de l'accord prévoyaient le versement de primes d'encouragement de 51 millions de dollars au fournisseur, ce qui correspondait à plus de 40 % de l'investissement initial prévu du fournisseur. Ces primes s'ajoutaient à d'autres formes de rétribution incluses dans les frais qu'il imputait au Projet, comme une prime importante sur les tarifs du personnel, des intérêts sur l'investissement et une marge sur les achats.

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

micromedia
a division of IHS Canada

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

- Les tarifs négociés pour le personnel du consortium étaient particulièrement élevés par rapport aux tarifs réclamés à d'autres ministères par le même fournisseur pour des travaux semblables. D'après nos calculs, l'écart estimatif, pendant la durée du Projet, augmentait de 25 millions de dollars le coût total du Projet.
- Les taux de facturation du personnel du consortium travaillant au Projet étaient à peu près trois fois plus élevés que ceux du personnel des Ministères pour des travaux semblables. Nous avons en outre relevé une erreur dans le calcul des tarifs du personnel des Ministères qui aurait pour conséquence que ceux-ci imputeraient au Projet environ 3 millions de dollars de moins que ce qu'ils devraient imputer pendant la durée du Projet. Il s'ensuit que le consortium toucherait une part disproportionnellement élevée des économies réalisées dans le cadre du Projet, par rapport aux Ministères.

Nous avons également constaté que la direction du projet se devait de prendre des mesures pour garantir que les frais d'investissement imputés au Projet étaient soumis à des contrôles internes adéquats, tout comme le recours à des experts-conseils. Notre vérification a abouti à l'élimination et à la récupération d'un montant de plus de 300 000 $ en frais imputés en double et en loyer excessif.

Par ailleurs, la sécurité du système déjà utilisé par les services de police et du système qui serait installé pour les services correctionnels nous préoccupait beaucoup. En attendant l'instauration de nouveaux contrôles pour la protection des mots de passe et la transmission des données, les renseignements confidentiels contenus dans ces systèmes, y compris les données sur les suspects, sur les victimes, sur les témoins, sur les personnes inculpées et sur les personnes condamnées, sont susceptibles d'être consultés et manipulés par des personnes non autorisées.

Réponse globale des Ministères

Les Ministères qui participent au Projet d'intégration du système judiciaire apprécient les observations du vérificateur provincial de l'Ontario, car elles mettent en lumière les aspects susceptibles d'amélioration. Les Ministères prennent note des recommandations du vérificateur et sont impatients de participer à l'examen des lignes directrices du processus d'achat commun entrepris par le Secrétariat du Conseil de gestion.

Le Projet d'intégration du système judiciaire est une initiative de transformation technologique et opérationnelle sans précédent du point de vue de la complexité et du nombre d'intervenants. Le processus d'achat commun constitue un outil efficace pour réaliser les objectifs du Projet parce qu'il permet au gouvernement de faire appel à des compétences essentielles du secteur privé et de lui faire assumer une partie des risques financiers associés à un projet. Afin de contrebalancer les risques, le secteur privé exige des encouragements, y compris des tarifs convenables pour le personnel affecté au Projet. Au cours de la renégociation de l'accord-cadre avec EDS, les Ministères continueront de viser un équilibre approprié entre les risques et les encouragements et tiendront compte des questions soulevées par le vérificateur.

- Les tarifs négociés pour le personnel du consortium étaient particulièrement élevés par rapport aux tarifs réclamés à d'autres ministères par le même fournisseur pour des travaux semblables. D'après nos calculs, l'écart estimatif, pendant la durée du Projet, augmentait de 25 millions de dollars le coût total du Projet.
- Les taux de facturation du personnel du consortium travaillant au Projet étaient à peu près trois fois plus élevés que ceux du personnel des Ministères pour des travaux semblables. Nous avons en outre relevé une erreur dans le calcul des tarifs du personnel des Ministères qui aurait pour conséquence que ceux-ci imputeraient au Projet environ 3 millions de dollars de moins que ce qu'ils devraient imputer pendant la durée du Projet. Il s'ensuit que le consortium toucherait une part disproportionnellement élevée des économies réalisées dans le cadre du Projet, par rapport aux Ministères.

Nous avons également constaté que la direction du projet se devait de prendre des mesures pour garantir que les frais d'investissement imputés au Projet étaient soumis à des contrôles internes adéquats, tout comme le recours à des experts-conseils. Notre vérification a abouti à l'élimination et à la récupération d'un montant de plus de 300 000 $ en frais imputés en double et en loyer excessif.

Par ailleurs, la sécurité du système déjà utilisé par les services de police et du système qui serait installé pour les services correctionnels nous préoccupait beaucoup. En attendant l'instauration de nouveaux contrôles pour la protection des mots de passe et la transmission des données, les renseignements confidentiels contenus dans ces systèmes, y compris les données sur les suspects, sur les victimes, sur les témoins, sur les personnes inculpées et sur les personnes condamnées, sont susceptibles d'être consultés et manipulés par des personnes non autorisées.

Réponse globale des Ministères

Les Ministères qui participent au Projet d'intégration du système judiciaire apprécient les observations du vérificateur provincial de l'Ontario, car elles mettent en lumière les aspects susceptibles d'amélioration. Les Ministères prennent note des recommandations du vérificateur et sont impatients de participer à l'examen des lignes directrices du processus d'achat commun entrepris par le Secrétariat du Conseil de gestion.

Le Projet d'intégration du système judiciaire est une initiative de transformation technologique et opérationnelle sans précédent du point de vue de la complexité et du nombre d'intervenants. Le processus d'achat commun constitue un outil efficace pour réaliser les objectifs du Projet parce qu'il permet au gouvernement de faire appel à des compétences essentielles du secteur privé et de lui faire assumer une partie des risques financiers associés à un projet. Afin de contrebalancer les risques, le secteur privé exige des encouragements, y compris des tarifs convenables pour le personnel affecté au Projet. Au cours de la renégociation de l'accord-cadre avec EDS, les Ministères continueront de viser un équilibre approprié entre les risques et les encouragements et tiendront compte des questions soulevées par le vérificateur.

CONSTATATIONS DÉTAILLÉES DE LA VÉRIFICATION

PROCESSUS D'ACHAT COMMUN

La directive du Conseil de gestion du gouvernement et les lignes directrices du Secrétariat du Conseil de gestion pour le processus d'achat commun exigent de recourir au processus d'appel d'offres pour la sélection des partenaires du secteur privé. Les partenaires travaillent en étroite collaboration avec les Ministères à des projets approuvés en bonne et due forme pour définir, concevoir, élaborer et mettre en œuvre conjointement de nouveaux modes de prestation de services.

Les lignes directrices initiales publiées en novembre 1995 pour le processus d'achat commun ont fait l'objet d'une révision en octobre 1998. Les lignes directrices révisées fournissent des directives sur les cas dans lesquels les Ministères peuvent recourir au processus d'achat commun, sur l'état de préparation organisationnelle, sur la sélection des fournisseurs au moyen d'appels d'offres, sur le déroulement des négociations, sur l'établissement des contrats, sur la mise en œuvre des projets et sur la gestion. Les lignes directrices précisent en outre les exigences relatives à l'approbation du Conseil de gestion du gouvernement et aux comptes rendus annuels au Conseil.

Nous constatons que le processus d'achat commun comporte des incertitudes et des risques importants. Par exemple :

- Contrairement aux processus traditionnels, on choisit les fournisseurs en fonction de leurs compétences et de leur expérience et non en fonction des prix soumissionnés. C'est seulement après la sélection finale d'un fournisseur que le gouvernement négocie les taux de facturation du personnel du fournisseur qui seront imputés au projet. Par ailleurs, les frais imputés au projet sont fondés sur un prix coûtant majoré jusqu'à l'achèvement des travaux. En l'absence d'un prix de soumission initial et d'un engagement de prix ferme, il est souvent difficile d'évaluer le bien-fondé et le rapport qualité-prix des tarifs imputés au projet.
- Les Ministères et le partenaire du secteur privé définissent, conçoivent et implantent de concert les systèmes qui permettront d'atteindre les résultats opérationnels souhaités. Toutefois, on ne connaît ni la nature ni l'étendue précises des travaux à exécuter au cours des étapes préliminaires d'un projet et on prend des décisions en se fondant uniquement sur les renseignements limités dont on dispose à ce moment. Cet état de choses peut donner lieu à des incertitudes et à des fluctuations importantes des coûts et des avantages prévus et à un risque accru de ne pas terminer le projet dans les délais.
- Les lignes directrices exigent de préparer une analyse de rentabilisation à l'appui du projet en en quantifiant les avantages financiers. Elles précisent en outre que la mesure dans laquelle le fournisseur prévoit de partager les risques, l'investissement et les avantages détermine la rigueur avec laquelle le fournisseur et le ministère étudieront l'analyse de rentabilisation du projet et réaliseront la vérification diligente à l'appui des prévisions de coûts et d'avantages. Toutefois, au moment de préparer l'analyse de rentabilisation, la direction du projet se sent obligée de réduire les coûts au minimum et

de réaliser les avantages le plus tôt possible pour que le Conseil de gestion du gouvernement approuve le projet. Dans ces conditions, on risque donc d'établir un calendrier de mise en œuvre beaucoup trop optimiste et audacieux et d'aller ainsi à l'encontre de la vision des Ministères, lesquels s'attendent à des systèmes de qualité et à des perturbations minimales des programmes.

Dans le cas du Projet, nous sommes arrivés à la conclusion que la direction avait défini une bonne partie des risques et des incertitudes et qu'elle avait pris des mesures pour les atténuer. De plus, elle avait respecté en général certaines politiques clés du gouvernement qui régissent l'utilisation du processus d'achat commun. Plus précisément, le besoin de former un partenariat avec le secteur privé avait été suffisamment démontré, et la direction avait choisi un partenaire privé à la suite d'un appel d'offres et avait négocié un plafond pour la rétribution du fournisseur. Toutefois, conformément à ce que nous décrivons plus loin dans le rapport, on avait omis de satisfaire à une exigence essentielle sur le plan des prévisions utilisées dans l'analyse de rentabilisation. Nous avons en outre relevé un certain nombre d'aspects de la mise en œuvre du processus d'achat commun que la direction du projet se devait d'améliorer pour assurer le respect du principe d'économie.

Partenariat avec le secteur privé

Conformément aux lignes directrices du processus d'achat commun, un ministère peut faire appel aux compétences, à l'expérience et aux ressources du secteur privé pour entreprendre de grands projets complexes de conception-construction-exploitation comportant plusieurs étapes, pour lesquels il est peu probable qu'il dispose du temps, des compétences et des ressources financières nécessaires pour définir, concevoir et élaborer ses propres solutions. Tant le ministère que le partenaire éventuel doivent être en mesure de financer les coûts d'investissement du projet, investissement qu'ils récupéreront lorsque le projet générera des économies de coûts et des nouvelles recettes. Les coûts récupérés sont attribués à chaque partie en fonction de son investissement. Les partenaires du secteur privé peuvent en outre toucher des primes d'encouragement pour la réalisation des étapes déterminantes du projet.

Nous sommes arrivés à la conclusion que les Ministères avaient démontré de façon suffisante le besoin de former un partenariat avec le secteur privé pour réaliser le Projet. Aucun autre territoire de compétence ne possédait un système judiciaire intégré de l'envergure de celui visé par le Projet. Compte tenu de l'étendue et de la complexité du Projet, sa réalisation exigeait des ressources financières, des ressources humaines, des compétences et une expérience considérables dont les Ministères ne disposaient pas.

Processus de sélection

Nous avons constaté en outre que, dans l'ensemble, le processus de sélection du fournisseur avait été équitable et transparent. Les Ministères avaient choisi de concert le fournisseur en appliquant le processus en deux étapes exposé dans les lignes directrices du processus d'achat commun publiées par le Secrétariat du Conseil de gestion. L'appel d'offres a été lancé en août 1996 et trois consortiums de vendeurs y ont répondu. Un comité composé des dirigeants des Ministères a évalué les soumissions à la lumière des critères suivants :

- la stabilité financière des principaux fournisseurs constituant le consortium;
- l'expérience et les compétences pertinentes et prouvées des fournisseurs;

- l'approche globale proposée pour répondre aux exigences fonctionnelles du Projet;
- les arrangements offerts, y compris l'importance de l'investissement monétaire des fournisseurs dans le Projet et la récupération de la rétribution des fournisseurs à même les économies réalisées ou par d'autres moyens innovateurs.

En novembre 1996, les deux fournisseurs ayant obtenu la note la plus élevée à la première étape de l'évaluation sont passés à la seconde étape, qui exigeait qu'ils fassent une présentation orale.

En septembre 1997, à la fin des négociations, le fournisseur choisi, SHL Systemhouse Co., a signé un contrat-cadre avec les Ministères à titre de fournisseur principal. Le contrat a été révisé en mars 1998 après la première phase du Projet, qui comprenait la réalisation d'une étude de faisabilité et la planification du Projet. Avant de signer le contrat révisé, les Ministères et le consortium ont pu examiner de façon approfondie l'analyse de rentabilisation et ont convenu que les coûts et avantages prévus étaient réalistes. Le contrat exposait en détail l'étendue du Projet, les arrangements pour la gestion conjointe du Projet, les conditions et les dispositions pour résilier le contrat ainsi que les modes de calcul des coûts d'investissement, des économies et des nouvelles recettes associés au Projet et de la rétribution du consortium.

ANALYSE DE RENTABILISATION

L'analyse de rentabilisation du Projet établit les coûts et les avantages prévus. Conformément aux lignes directrices du processus d'achat commun, le ministère et le partenaire du secteur privé partagent les coûts d'investissement d'un projet et divisent la rémunération qu'il génère d'après la répartition des risques et l'attribution des avantages financiers.

L'analyse de rentabilisation initiale était révisée au fur et à mesure de l'exécution des travaux et de la collecte de nouveaux renseignements. Elle faisait l'objet d'une mise à jour officielle à la fin de chaque phase du Projet, moment où la direction du projet rendait également compte des progrès réalisés au Conseil de gestion du gouvernement.

En raison du principe de partage des risques et des bénéfices inhérent au processus d'achat commun et de l'absence d'une récupération garantie de l'investissement, les deux parties étaient tenues de s'entendre sur l'analyse de rentabilisation. Par ailleurs, il fallait satisfaire en tout temps aux deux critères financiers suivants pendant la durée des travaux pour assurer la poursuite du Projet :

- le ratio avantages-investissement doit être supérieur à 1,1:1;
- l'investissement du consortium ne doit pas être supérieur à 200 millions de dollars, taxes non comprises.

Si l'un ou l'autre de ces critères n'était pas satisfait, l'une ou l'autre partie pouvait résilier le contrat et toucher sa part des avantages financiers générés par le Projet jusqu'à ce moment.

Le 31 mars 2001, alors que le montant total investi dans le Projet atteignait 159 millions de dollars, celui-ci faisait face à d'importantes augmentations de coûts. Les avantages financiers prévus avaient été réduits et les dates d'implantation des nouveaux systèmes avaient été reportées. Le tableau ci-dessous montre les écarts entre l'analyse de rentabilisation du 31 mars 1998 et celle du 31 mars 2001.

Coûts d'investissement et avantages estimatifs en 1998 et en 2001

Date de l'analyse de rentabilisation	Coûts d'investissement (en millions de $)	Avantages (en millions de $)	Ratio avantages-investissement
31 mars 1998	180	326	1,81:1
31 mars 2001	312	238	0,76:1

Source des données : Projet d'intégration du système judiciaire, Bureau de gestion du projet

L'analyse de rentabilisation du 31 mars 2001 indiquait qu'aucun des deux critères à satisfaire pour poursuivre le Projet n'était satisfait : le ratio avantages-investissement était inférieur à 1,1:1 et l'investissement exigé du consortium, soit environ 75 % des coûts d'investissement de 312 millions de dollars, dépassait la limite de 200 millions de dollars. Qui plus est, les coûts d'investissement de 312 millions de dollars étaient sous-estimés dans cette analyse de rentabilisation. La direction du projet estimait qu'il en coûterait 359 millions de dollars pour terminer le Projet et que les travaux se prolongeraient au-delà du mois d'août 2002, date d'échéance des travaux stipulée dans le contrat. Toutefois, étant donné que des coûts de 47 millions de dollars seraient engagés après la date d'échéance et que le contrat interdisait toute imputation de coûts d'investissement au Projet après cette date, l'analyse de rentabilisation ne tenait pas compte de tous les coûts estimatifs dans les prévisions de coûts du 31 mars 2001.

En mars 2001, le Conseil de gestion du gouvernement a approuvé la renégociation des modalités du contrat-cadre conclu entre les Ministères et EDS. À la fin de notre vérification, les négociations étaient en cours et étaient censées aboutir à une analyse de rentabilisation révisée et à un nouvel échéancier pour mener le Projet à bien. Les Ministères devront faire approuver par le Conseil de gestion toute nouvelle modalité contractuelle.

Si les Ministères décident de poursuivre le Projet à la suite des négociations, la réalisation des nouveaux systèmes dépend de la gestion de diverses sources importantes de risques et de pressions. Jusqu'à maintenant, la direction du projet n'a pas eu beaucoup de succès dans ce domaine, en particulier du point de vue des coûts et des dates d'échéance. À l'avenir, la direction devra :

- exercer un contrôle efficace des coûts du Projet et calculer de façon plus exacte les avantages financiers estimatifs et les réaliser;
- livrer, conformément à l'échéancier révisé, des versions finales des logiciels d'application qui répondent aux exigences des intervenants du système judiciaire;
- faire approuver rapidement les modifications nécessaires de la réglementation du système judiciaire pour faciliter l'implantation des nouveaux systèmes destinés aux tribunaux.

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

micromedia
a division of IHS Canada

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

Recommandation

Si les Ministères décident de poursuivre le Projet d'intégration du système judiciaire à la suite des négociations, ils doivent prendre les mesures qui s'imposent pour mener le Projet à bien de manière efficiente et dans les délais prévus. Les contrôles de la gestion du Projet doivent faire l'objet d'un examen pour définir des façons :

- **de réduire au minimum le risque que le Projet ne soit pas terminé dans les nouveaux délais établis et que les coûts révisés soient dépassés;**
- **de garantir que les avantages estimatifs sont bel et bien réalisables et qu'ils sont réalisés au bout du compte.**

Réponse des Ministères

Les Ministères ont mis en œuvre des processus améliorés pour atténuer les risques et les réduire au minimum et pour garantir la réalisation des avantages prévus. En ce qui a trait à la recommandation :

- ***Les Ministères ont instauré des contrôles plus efficaces afin de réduire au minimum les risques définis par le vérificateur sur le plan de l'échéancier et des coûts. Ces contrôles comprennent la création d'un comité directeur intersectoriel et d'un comité directeur pour le Projet et la définition de la hiérarchie des responsabilités.***
- ***Dans le cadre de la renégociation du contrat-cadre avec EDS, les documents décrivant les avantages font l'objet d'un examen, dans le but de les renouveler et de les signer de nouveau en témoignage de l'engagement des deux parties de réaliser les avantages prévus. De nouveaux critères d'acceptation rigoureux sont mis en œuvre.***

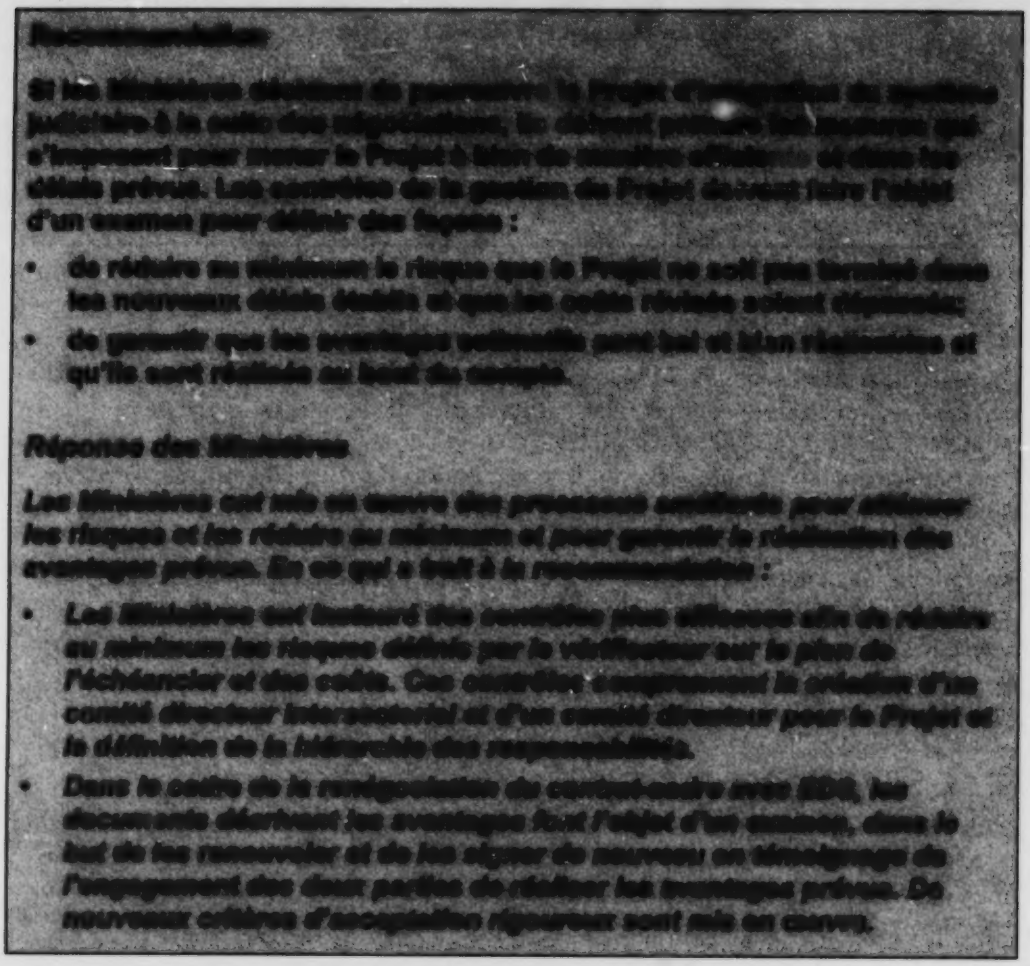
ÉCHÉANCIER DU PROJET

Le Projet comporte cinq phases. Au moment de notre vérification, on avait atteint les phases 4 et 5, comme on peut le constater dans le tableau suivant.

Échéancier réel du Projet par phase

Phase	Description	Dates d'exécution réelles
1	Étude de faisabilité/planification	Septembre 1997 – mars 1998
2	Définition des exigences	Avril 1998 – octobre 1998
3	Conception	Novembre 1998 – avril 1999
4	Développement/acquisition	Mai 1999 – en cours
5	Implantation	Novembre 2000 – en cours

Source des données : Projet d'intégration du système judiciaire, Bureau de gestion du projet



ÉCHÉANCIER DU PROJET

Le Projet comporte cinq phases. Au moment de notre vérification, on avait atteint les phases 4 et 5, comme on peut le constater dans le tableau suivant.

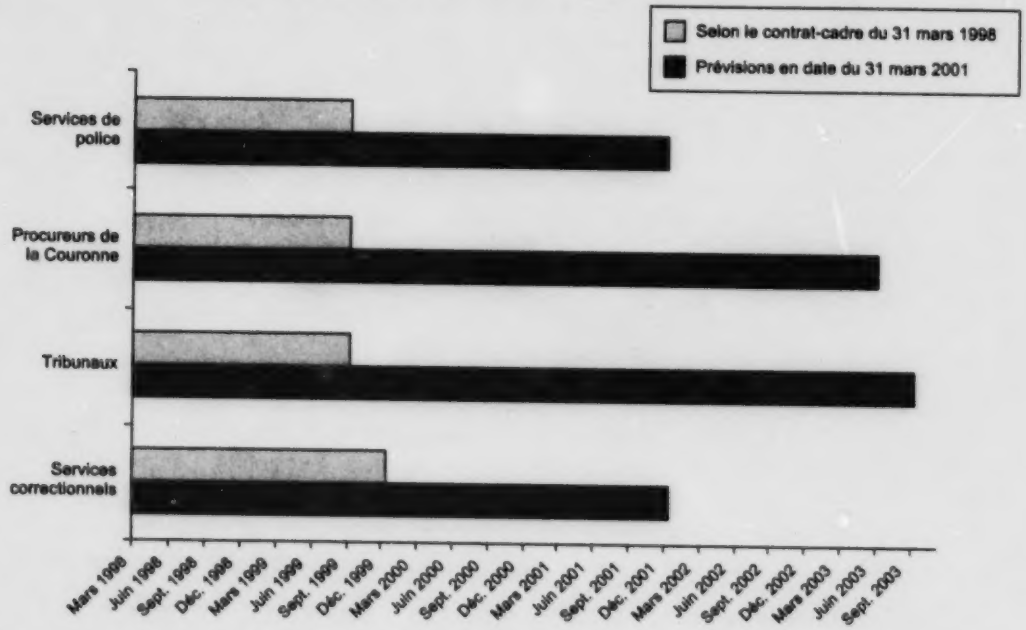
Échéancier réel du Projet par phase

Phase	Description	Dates d'exécution réelles
1	Étude de faisabilité/planification	Septembre 1997 – mars 1998
2	Définition des exigences	Avril 1998 – octobre 1998
3	Conception	Novembre 1998 – avril 1999
4	Développement/acquisition	Mai 1999 – en cours
5	Implantation	Novembre 2000 – en cours

Source des données : Projet d'intégration du système judiciaire, Bureau de gestion du projet

Lorsque la direction du projet a établi l'échéancier initial du Projet, les dates prévues pour l'exécution des phases étaient plus audacieuses que les dates d'exécution réelles indiquées ci-dessus. Afin d'implanter les systèmes le plus rapidement possible, la direction avait prévu que la plupart des nouveaux systèmes seraient fonctionnels avant septembre 1999 et que tous les systèmes seraient dotés de la version finale et entièrement implantés avant août 2001. Le graphique à barres ci-dessous montre les écarts entre l'échéancier initial du Projet pour l'installation de la version initiale des systèmes et les prévisions actuelles.

Échéanciers initial et révisé pour l'installation de la version initiale des nouveaux systèmes par secteur



Source des données : Projet d'intégration du système judiciaire, Bureau de gestion du projet

La direction a négligé plusieurs facteurs lorsqu'elle a établi l'échéancier initial. Résultat, les travaux à exécuter ainsi que le coût véritable du Projet ont été considérablement sous-estimés. La direction du projet l'a reconnu dans son tout dernier rapport au Conseil de gestion du gouvernement :

- *Ampleur des changements*—La direction du projet a sous-estimé le temps et les efforts nécessaires pour faire accepter l'ampleur des changements inhérents au Projet et les réaliser. Par exemple, le système destiné aux tribunaux, qui était censé générer plus de 70 % des avantages financiers du Projet, fonctionnait en grande partie avec des systèmes d'information et de gestion de documents sur papier. Le plan initial visant à implanter la plupart des nouveaux systèmes et des nouvelles procédures dans la période de 18 mois allant de mars 1998 à septembre 1999 a donné lieu à une certaine résistance de la part du personnel judiciaire et de la magistrature.

La direction du projet a également sous-estimé le temps nécessaire pour mener de vastes consultations auprès du grand nombre d'usagers du système judiciaire, ce qui comprend non seulement les fonctionnaires mais aussi les juges nommés par les gouvernements fédéral et provincial et d'autres effectifs qui ne relèvent pas des organismes administratifs et législatifs du gouvernement. Par exemple, dans le cadre du développement du système d'enregistrement judiciaire audionumérique qui était en cours au moment de notre vérification, il faudrait tenir des consultations avec le personnel judiciaire, les membres de la magistrature, les membres du Barreau et les procureurs de la Couronne.

En raison de ces facteurs, il a fallu réviser le plan d'implantation de manière que tous les nouveaux systèmes soient installés indépendamment les uns des autres et que leur implantation se fasse par le biais de versions multiples.

- *Développement des systèmes*—La direction du projet a sous-estimé le temps et les efforts nécessaires pour adapter, développer et mettre à l'essai des logiciels avant et pendant l'implantation des systèmes. La plupart des logiciels des nouveaux systèmes étaient des applications de série qui ont été achetées auprès de six fournisseurs à la suite d'un appel d'offres. Les fournisseurs devaient développer ou adapter leurs applications pour satisfaire aux exigences fonctionnelles du Projet et s'assurer de la compatibilité des nouveaux systèmes; parallèlement, EDS a entrepris le développement de nouvelles applications pour faciliter l'intégration future des divers systèmes individuels.

  Les six fournisseurs choisis ont mis plus de temps que le délai de six mois qui avait été accordé pour modifier leurs applications afin de satisfaire aux exigences de l'Ontario et les intégrer aux autres systèmes. Dans le cas des systèmes des tribunaux notamment, les changements nécessaires étaient considérables et difficiles à effectuer. Les problèmes d'adaptation ont été accentués par le fait que les fournisseurs des logiciels d'application étaient en général de petites sociétés exploitées dans des marchés à créneaux, qui disposaient de peu de ressources pour réaliser les travaux requis dans les délais prévus.

  Un grand nombre des limites et des lacunes des applications choisies auraient pu être repérées plus tôt. Par exemple, au moment de la signature du contrat-cadre, quatre tribunaux ontariens utilisaient déjà les versions précédentes d'une application qui a été choisie par la suite. Toutefois, l'efficacité de ces versions dans les tribunaux concernés n'avait pas été évaluée.

  La direction du projet nous a informés qu'elle savait que les versions précédentes de l'application ne convenaient pas aux tribunaux de l'Ontario. Or, à notre avis, la connaissance de ce fait renforce la nécessité d'évaluer les points forts et les points faibles de toutes les applications, y compris les aspects qui nécessitent des améliorations selon les gestionnaires des tribunaux.

Bien que les risques associés aux facteurs susmentionnés aient été définis dans les propositions initiales soumises au Conseil de gestion du gouvernement entre 1996 et 2000 au sujet du Projet, on a néanmoins utilisé dans l'analyse de rentabilisation des échéanciers audacieux et des scénarios de coûts favorables. À notre avis, les lignes directrices du processus d'achat commun seraient plus efficaces si elles exigeaient que l'analyse de rentabilisation soit plus réaliste et fondée sur des renseignements validés. Dès qu'il serait question d'hypothèses et de risques importants, il faudrait préparer des scénarios pour prévoir tant le meilleur que le pire des cas.

Recommandation

Afin d'améliorer les contrôles des échéanciers et des coûts tant pour ce projet que pour les projets futurs entrepris dans le cadre du processus d'achat commun, les Ministères doivent collaborer avec le Conseil de gestion du gouvernement à la révision des lignes directrices du processus d'achat commun pour exiger :

- **que l'on utilise dans l'analyse de rentabilisation des renseignements fiables que l'on validera le plus tôt possible;**
- **que dans les cas où il faut poser des hypothèses importantes, il faille aussi présenter dans l'analyse de rentabilisation plusieurs scénarios exposant clairement les risques financiers associés à chacun.**

Réponse des Ministères

Les Ministères ont entrepris l'élaboration de processus visant à améliorer en permanence la planification des projets de même que la surveillance des échéanciers et des coûts associés aux projets. Ils ont notamment élargi la structure de gestion actuelle par l'ajout de nouveaux contrôles qui renforcent la responsabilité du Projet et l'efficacité du processus décisionnel.

Les Ministères croient comprendre que le Secrétariat du Conseil de gestion examine présentement les lignes directrices du processus d'achat commun afin de définir, d'élaborer et d'instaurer des lignes directrices supplémentaires pouvant s'avérer nécessaires pour garantir l'efficacité de la planification et de la gestion des initiatives futures entreprises dans le cadre du processus d'achat commun. Les Ministères sont impatients de faire part au Secrétariat du Conseil de gestion dans le cadre de cet examen de l'expérience qu'ils ont acquise avec le Projet d'intégration du système judiciaire. Ils tiendront alors compte de la recommandation du vérificateur voulant que les propositions comprennent une analyse de rentabilisation comportant plusieurs scénarios exposant clairement les risques financiers associés à chacun.

AVANTAGES DU PROJET

L'analyse de rentabilisation de la phase 1 a été préparée avec l'aide du personnel des Ministères, des membres du consortium et des intervenants. Cette analyse est devenue la base du contrat-cadre révisé le 31 mars 1998 et le Conseil de gestion du gouvernement a approuvé le projet en se fondant sur les avantages financiers du Projet présentés dans cette analyse.

Le tableau suivant compare les avantages prévus au début du Projet à ceux prévus à l'heure actuelle.

Recommandation

Afin d'améliorer les contrôles des échéanciers et des coûts tant pour ce projet que pour les projets futurs entrepris dans le cadre du processus d'achat commun, les Ministères doivent collaborer avec le Conseil de gestion du gouvernement à la révision des lignes directrices du processus d'achat commun pour exiger :

- **que l'on utilise dans l'analyse de rentabilisation des renseignements fiables que l'on validera le plus tôt possible;**
- **que dans les cas où il faut poser des hypothèses importantes, il faille aussi présenter dans l'analyse de rentabilisation plusieurs scénarios exposant clairement les risques financiers associés à chacun.**

Réponse des Ministères

Les Ministères ont entrepris l'élaboration de processus visant à améliorer en permanence la planification des projets de même que la surveillance des échéanciers et des coûts associés aux projets. Ils ont notamment élargi la structure de gestion actuelle par l'ajout de nouveaux contrôles qui renforcent la responsabilité du Projet et l'efficacité du processus décisionnel.

Les Ministères croient comprendre que le Secrétariat du Conseil de gestion examine présentement les lignes directrices du processus d'achat commun afin de définir, d'élaborer et d'instaurer des lignes directrices supplémentaires pouvant s'avérer nécessaires pour garantir l'efficacité de la planification et de la gestion des initiatives futures entreprises dans le cadre du processus d'achat commun. Les Ministères sont impatients de faire part au Secrétariat du Conseil de gestion dans le cadre de cet examen de l'expérience qu'ils ont acquise avec le Projet d'intégration du système judiciaire. Ils tiendront alors compte de la recommandation du vérificateur voulant que les propositions comprennent une analyse de rentabilisation comportant plusieurs scénarios exposant clairement les risques financiers associés à chacun.

AVANTAGES DU PROJET

L'analyse de rentabilisation de la phase 1 a été préparée avec l'aide du personnel des Ministères, des membres du consortium et des intervenants. Cette analyse est devenue la base du contrat-cadre révisé le 31 mars 1998 et le Conseil de gestion du gouvernement a approuvé le projet en se fondant sur les avantages financiers du Projet présentés dans cette analyse.

Le tableau suivant compare les avantages prévus au début du Projet à ceux prévus à l'heure actuelle.

Avantages initiaux et actuels du Projet par secteur

Secteur	Économies de coûts (en millions de $)	Nouvelles recettes (en millions de $)	Total (en millions de $)
[illegible]			
31 mars 1998	12,5	22,0	34,5
31 mars 2001	14,3	0	14,3
Variation	*+14 %*	*–100 %*	*–59 %*
[illegible]			
31 mars 1998	6,4	3,9	10,3
31 mars 2001	5,5	0	5,5
Variation	*–14 %*	*–100 %*	*–47 %*
[illegible]			
31 mars 1998	84,4	139,8	224,2
31 mars 2001	51,2	121,2	172,3
Variation	*–39 %*	*–13 %*	*–23 %*
[illegible]			
31 mars 1998	46,9	0	46,9
31 mars 2001	39,4	0	39,4
Variation	*–16 %*	*0*	*–16 %*
[illegible]			
31 mars 1998	9,2	1,1	10,3
31 mars 2001	6,5	0	6,5
Variation	*–29 %*	*–100 %*	*–37 %*
[illegible]			
31 mars 1998	159,4	166,8	326,2
31 mars 2001	116,9	121,2	238,0
Variation	*–27 %*	*–27 %*	*–27 %*

Source des données : Projet d'intégration du système judiciaire, Bureau de gestion du projet

Nous avons remarqué que le Bureau de gestion du projet conservait des détails précis sur les économies de coûts et les nouvelles recettes, mais ils n'étaient pas inclus dans l'analyse de rentabilisation. À notre avis, on aurait dû fournir des renseignements plus détaillés au Conseil de gestion du gouvernement sur les avantages financiers du Projet dans l'analyse de rentabilisation pour qu'il ait en main le plus de renseignements possible au moment d'approuver le Projet et pour en surveiller la progression.

Estimation des avantages

La réduction de quelque 88 millions de dollars des avantages totaux prévus entre 1998 et 2001, comme l'indique le tableau précédent, était imputable en grande partie aux retards pris dans l'installation des nouveaux systèmes, en particulier ceux des tribunaux. Puisque la

période de réalisation des avantages devait se terminer en août 2005, les retards raccourcissaient la période contractuelle prévue pour réaliser les avantages.

Par contre, la réduction des avantages financiers n'est pas entièrement due aux délais. En fait, l'examen des renseignements conservés par le Bureau de gestion du projet sur les économies de coûts et les nouvelles recettes fait ressortir deux éléments préoccupants. Tout d'abord, les responsables du Projet auraient dû faire une étude plus approfondie d'avantages de l'ordre de plus de 30 millions de dollars qui ont été ensuite éliminés de l'analyse de rentabilisation. Par exemple :

- Les nouvelles recettes initiales de 22 millions de dollars calculées pour les services de police comprenaient un montant de 10,5 millions de dollars à percevoir auprès des services de police municipaux en guise de paiement pour l'accès à de meilleurs renseignements sur les individus et sur les causes. Toutefois, on a convenu après en avoir discuté plus longuement que les services de police municipaux ne devraient pas être tenus de payer pour l'accès à ces renseignements puisque eux-mêmes alimenteraient le système avec ce genre de renseignements. La dernière tranche de 11,5 millions de dollars consistait en économies de coûts qui avaient été comptabilisées incorrectement comme recettes.
- On prévoyait réaliser des économies de l'ordre de 5,8 millions de dollars au niveau du système des services de police, puisque le personnel n'aurait plus besoin de gérer la présence en cour des agents de police. Or, aucun employé n'était affecté en permanence à cette activité. Ce sont des agents de police qui étaient affectés à des travaux légers ou qui remplissaient des affectations à court terme qui s'en chargeaient. Par ailleurs, des économies de 1,1 million de dollars provenant de la réduction des heures supplémentaires payées aux agents de police qui devaient se présenter en cour ont été éliminées de l'analyse de rentabilisation après qu'il fut établi que les services de police auraient besoin d'agents supplémentaires pour remplacer ceux qui devaient se présenter en cour pendant les heures régulières.
- Un montant de plus de 15 millions de dollars a été retranché des économies de coûts prévues pour les tribunaux lorsque des objectifs de réduction du personnel plus conservateurs ont été utilisés dans l'analyse de rentabilisation préparée après novembre 1999.

Le second point qui nous préoccupait est le fait que l'on avait surestimé les avantages tant dans l'analyse de rentabilisation actuelle que dans l'analyse précédente, car certains n'étaient pas directement imputables au Projet. Le contrat-cadre stipulait que seules les économies de coûts et les nouvelles recettes générées directement par le Projet pouvaient être considérées comme des avantages. La surestimation dans la dernière analyse de rentabilisation s'élevait à quelque 57 millions de dollars, comme suit :

- On avait estimé à près de 20 millions de dollars les économies de coûts qui seraient réalisées pendant la période de réalisation des bénéfices à la suite de l'élimination des anciens systèmes des services de police et des services correctionnels. Or, ce chiffre ne tenait pas compte des frais d'exploitation des nouveaux systèmes, qui étaient censés s'élever à plus de 30 millions de dollars au cours de cette période. À notre avis, seuls les coûts nets de 10 millions de dollars auraient dû figurer dans l'analyse de rentabilisation, plutôt que des économies de 20 miiiions de dollars.

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

micromedia
a division of IHS Canada

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

- D'après les calendriers du Projet, l'implantation des nouveaux systèmes destinés aux tribunaux ne commencerait que vers la fin de 2001 pour se terminer après le milieu de 2003. Toutefois, depuis avril 2000, l'analyse de rentabilisation indiquait des nouvelles recettes de l'ordre de 27 millions de dollars pour les tribunaux pour les années 2000 à 2002 provenant des augmentations des frais judiciaires d'origine législative. Nous avons remarqué que ces recettes avaient été attribuées au Projet en prévision des améliorations dont bénéficieraient les tribunaux après l'implantation des nouveaux systèmes. Or, tant qu'on ne peut pas démontrer que les nouveaux systèmes augmentent l'efficacité et les niveaux de service, il est incorrect de dire que ces recettes constituent un avantage généré par le Projet.

Acceptation des avantages

Le Bureau de gestion du projet exigeait que la documentation des économies de coûts et des nouvelles recettes comprenne un document intitulé *Benefits Enabling and Acceptance Document (BEAD)* pour chaque avantage. Chacun de ces documents devait indiquer les économies ou les recettes annuelles que l'avantage était censé générer et préciser les méthodes utilisées pour calculer ces économies et ces recettes aux fins du transfert de l'avantage, après sa réalisation, des budgets des Ministères au compte des avantages en commun du Projet. Chaque document devait être approuvé et accepté par les deux administrateurs du Bureau de gestion du projet et par la haute direction des Ministères.

Entre décembre 1999 et juin 2000, des documents BEAD ont été préparés pour les services de police, pour les procureurs de la Couronne et pour les services correctionnels. Toutefois, en date du 31 mars 2001, la haute direction des tribunaux au ministère du Procureur général n'avait pas encore approuvé les documents BEAD portant sur les avantages de 172,3 millions de dollars prévus pour les tribunaux. Puisque ces avantages représentaient plus de 70 % des avantages totaux que devait générer le Projet, ce retard faisait courir au Projet le risque que certains avantages ne soient pas approuvés par la direction des tribunaux ou ne soient pas réalisés.

Recommandation

Pour faire en sorte que les avantages définis dans l'analyse de rentabilisation du Projet d'intégration du système judiciaire et de tout projet futur soient présentés de façon objective et réaliste, les Ministères doivent :

- **inclure dans l'analyse de rentabilisation des détails précis sur les économies de coûts et les nouvelles recettes;**
- **veiller à ne présenter dans l'analyse de rentabilisation que des économies de coûts et des nouvelles recettes qui ont fait l'objet d'une étude approfondie et qui sont imputables au Projet.**

Réponse des Ministères

Les Ministères conviennent avec le vérificateur provincial que les renseignements financiers présentés doivent être fondés sur les meilleurs

renseignements disponibles et ce, à chaque étape du processus d'achat commun. Au fur et à mesure de la progression du Projet, les Ministères s'engagent à préparer des estimations plus exactes et plus opportunes des coûts et des avantages et à améliorer les processus de planification et d'estimation. Ces renseignements constamment actualisés seront transmis au Conseil de gestion du gouvernement dans les comptes rendus annuels des Ministères sur le Projet.

À l'avenir, les Ministères assujettiront la préparation des analyses de rentabilisation à des contrôles adéquats pour garantir l'exactitude et la validité des renseignements qu'elles renferment.

Dans le cadre de la renégociation du contrat-cadre avec EDS, les documents décrivant les avantages du Projet feront l'objet d'un examen, dans le but de les mettre à jour et de les faire approuver comme il se doit. En approuvant ces avantages, les Ministères et EDS témoigneront de leur engagement commun à les réaliser.

Les questions soulevées par le vérificateur au sujet des analyses de rentabilisation des projets futurs entrepris dans le cadre du processus d'achat commun seront examinées au cours de l'examen du processus d'achat commun qu'entreprend le Conseil de gestion du gouvernement et auquel participeront les Ministères.

ENTENTES CONTRACTUELLES

Selon les lignes directrices du processus d'achat commun, les coûts d'investissement d'un projet et la rémunération générée par celui-ci sont divisés entre le ministère et son partenaire du secteur privé en fonction de la répartition des risques et de l'attribution des avantages. Les ententes financières du projet doivent également tenir compte du fait que le partenaire du secteur privé s'attend de pouvoir récupérer son investissement et de réaliser un bénéfice.

L'analyse de rentabilisation de septembre 1997, qui a servi à l'établissement des modalités du contrat-cadre, faisait état de coûts totaux de 137 millions de dollars pendant la période prévue pour l'exécution des travaux et d'avantages totaux de 343 millions de dollars à la fin de la période prévue pour la réalisation des avantages. La période d'exécution des travaux se terminait après l'implantation intégrale de tous les nouveaux systèmes, soit au plus tard cinq ans après la date de signature du contrat en septembre 1997. La période de réalisation des avantages commençait après la période d'exécution des travaux et se poursuivait pendant trois ans.

Plafonnement négocié des paiements

Les membres du consortium et le gouvernement devaient être rétribués en proportion de leur investissement initial, jusqu'à ce que soit atteint le seuil de rentabilité. Après ce seuil, EDS pouvait recevoir des primes d'encouragement se situant entre 10 % et 25 % des avantages supplémentaires, jusqu'à la fin de la période de réalisation des avantages. Les

- D'après les calendriers du Projet, l'implantation des nouveaux systèmes destinés aux tribunaux ne commencerait que vers la fin de 2001 pour se terminer après le milieu de 2003. Toutefois, depuis avril 2000, l'analyse de rentabilisation indiquait des nouvelles recettes de l'ordre de 27 millions de dollars pour les tribunaux pour les années 2000 à 2002 provenant des augmentations des frais judiciaires d'origine législative. Nous avons remarqué que ces recettes avaient été attribuées au Projet en prévision des améliorations dont bénéficieraient les tribunaux après l'implantation des nouveaux systèmes. Or, tant qu'on ne peut pas démontrer que les nouveaux systèmes augmentent l'efficacité et les niveaux de service, il est incorrect de dire que ces recettes constituent un avantage généré par le Projet.

Acceptation des avantages

Le Bureau de gestion du projet exigeait que la documentation des économies de coûts et des nouvelles recettes comprenne un document intitulé *Benefits Enabling and Acceptance Document (BEAD)* pour chaque avantage. Chacun de ces documents devait indiquer les économies ou les recettes annuelles que l'avantage était censé générer et préciser les méthodes utilisées pour calculer ces économies et ces recettes aux fins du transfert de l'avantage, après sa réalisation, des budgets des Ministères au compte des avantages en commun du Projet. Chaque document devait être approuvé et accepté par les deux administrateurs du Bureau de gestion du projet et par la haute direction des Ministères.

Entre décembre 1999 et juin 2000, des documents BEAD ont été préparés pour les services de police, pour les procureurs de la Couronne et pour les services correctionnels. Toutefois, en date du 31 mars 2001, la haute direction des tribunaux au ministère du Procureur général n'avait pas encore approuvé les documents BEAD portant sur les avantages de 172,3 millions de dollars prévus pour les tribunaux. Puisque ces avantages représentaient plus de 70 % des avantages totaux que devait générer le Projet, ce retard faisait courir au Projet le risque que certains avantages ne soient pas approuvés par la direction des tribunaux ou ne soient pas réalisés.

Recommandation

Pour faire en sorte que les avantages définis dans l'analyse de rentabilisation du Projet d'intégration du système judiciaire et de tout projet futur soient présentés de façon objective et réaliste, les Ministères doivent :

- **inclure dans l'analyse de rentabilisation des détails précis sur les économies de coûts et les nouvelles recettes;**
- **veiller à ne présenter dans l'analyse de rentabilisation que des économies de coûts et des nouvelles recettes qui ont fait l'objet d'une étude approfondie et qui sont imputables au Projet.**

Réponse des Ministères

Les Ministères conviennent avec le vérificateur provincial que les renseignements financiers présentés doivent être fondés sur les meilleurs

renseignements disponibles et ce, à chaque étape du processus d'achat commun. Au fur et à mesure de la progression du Projet, les Ministères s'engagent à préparer des estimations plus exactes et plus appropriées des coûts et des avantages et à améliorer les processus de planification et d'estimation. Ces renseignements constamment actualisés seront transmis au Conseil de gestion du gouvernement dans les comptes rendus annuels des Ministères sur le Projet.

À l'avenir, les Ministères assujettiront la préparation des analyses de rentabilisation à des contrôles adéquats pour garantir l'exactitude et la validité des renseignements qu'elles renferment.

Dans le cadre de la renégociation du contrat-cadre avec EDS, les documents décrivant les avantages du Projet feront l'objet d'un examen, dans le but de les mettre à jour et de les faire approuver comme il se doit. En approuvant ces avantages, les Ministères et EDS témoigneront de leur engagement commun à les réaliser.

Les questions soulevées par le vérificateur au sujet des analyses de rentabilisation des projets futurs entrepris dans le cadre du processus d'achat commun seront examinées au cours de l'examen du processus d'achat commun qu'entreprend le Conseil de gestion du gouvernement et auquel participeront les Ministères.

ENTENTES CONTRACTUELLES

Selon les lignes directrices du processus d'achat commun, les coûts d'investissement d'un projet et la rémunération générée par celui-ci sont divisés entre le ministère et son partenaire du secteur privé en fonction de la répartition des risques et de l'attribution des avantages. Les ententes financières du projet doivent également tenir compte du fait que le partenaire du secteur privé s'attend de pouvoir récupérer son investissement et de réaliser un bénéfice.

L'analyse de rentabilisation de septembre 1997, qui a servi à l'établissement des modalités du contrat-cadre, faisait état de coûts totaux de 137 millions de dollars pendant la période prévue pour l'exécution des travaux et d'avantages totaux de 343 millions de dollars à la fin de la période prévue pour la réalisation des avantages. La période d'exécution des travaux se terminait après l'implantation intégrale de tous les nouveaux systèmes, soit au plus tard cinq ans après la date de signature du contrat en septembre 1997. La période de réalisation des avantages commençait après la période d'exécution des travaux et se poursuivait pendant trois ans.

Plafonnement négocié des paiements

Les membres du consortium et le gouvernement devaient être rétribués en proportion de leur investissement initial, jusqu'à ce que soit atteint le seuil de rentabilité. Après ce seuil, EDS pouvait recevoir des primes d'encouragement se situant entre 10 % et 25 % des avantages supplémentaires, jusqu'à la fin de la période de réalisation des avantages. Les

Ministères ont toutefois négocié un plafond pour le montant total que pouvait toucher EDS, soit 220 millions de dollars, taxes non comprises. Ce plafond constitue une protection si les coûts du Projet augmentent, de même qu'une façon de limiter les paiements à EDS si les avantages sont beaucoup plus importants que prévu. Par ailleurs, la rétribution de EDS ne lui serait versée qu'après la réalisation des avantages.

Nous avons remarqué que la direction du projet, en négociant un plafond et en retenant la rétribution du fournisseur jusqu'à la réalisation des avantages, avait pris des mesures importantes pour atténuer le risque que les Ministères soient contraints d'assumer des augmentations importantes non contrôlées tant des coûts du Projet que de la rétribution de EDS découlant des avantages. À la fin de notre vérification, EDS n'avait récupéré que 2 millions de dollars sur son investissement.

Primes d'encouragement des fournisseurs

D'après l'analyse de rentabilisation de septembre 1997 et le contrat signé à ce moment, EDS et les membres du consortium auraient touché la rétribution suivante si le Projet avait progressé comme prévu :

Rétribution prévue du consortium en 1997

Rétribution prévue en septembre 1997	(en millions de $)
Récupération de l'investissement	124
Intérêts	1
Primes d'encouragement	51

Source des données : Projet d'intégration du système judiciaire, Bureau de gestion du projet

Les primes d'encouragement de 51 millions de dollars, si elles avaient été versées, correspondaient à un paiement de plus de 40 % sur l'investissement prévu de EDS. Ces primes s'ajoutaient aux autres formes de rétribution et au pourcentage de marge bénéficiaire de EDS prévus dans le contrat-cadre et inclus dans les coûts d'investissement, comme les tarifs plus élevés pour le personnel (nous en discutons dans la section suivante), les intérêts sur l'investissement jusqu'à la récupération du montant investi et une marge sur achats de 7 %. Puisque le montant maximal que pouvait toucher EDS s'élevait à 220 millions de dollars, il aurait pu toucher un montant supplémentaire de 44 millions de dollars en primes d'encouragement, pour autant que des économies suffisantes aient été réalisées dans le cadre du Projet. Or, un montant de 95 millions de dollars en primes d'encouragement correspondrait à 75 % de l'investissement prévu de EDS.

Les encouragements servent couramment à récompenser un bon rendement. Toutefois, dans les processus d'approvisionnement traditionnels, ils sont largement inférieurs à ceux offerts dans le cadre du Projet. On nous a dit que les entreprises du secteur privé seraient peu susceptibles d'accepter de participer à des projets dont les risques sont associés au processus d'achat commun, en l'absence d'encouragements importants. Nous reconnaissons que les ententes relatives aux primes d'encouragement et autres formes de rétribution ont

été conclues uniquement après de longues négociations entre le gouvernement et son partenaire du secteur privé. Cependant, si l'on continue d'offrir des encouragements importants aux fournisseurs en guise de récompense pour assumer des risques dans le cadre du processus d'achat commun, on risque que les projets entrepris dans le cadre de ce processus coûtent nécessairement plus cher que ceux faisant appel à d'autres méthodes d'approvisionnement. Le fait de réduire au minimum les risques associés au processus d'achat commun en faisant, par exemple, des recherches plus poussées et en planifiant mieux les projets au départ, pourrait contribuer à réduire le besoin d'offrir des encouragements importants.

Recommandation

Pour faire en sorte que la rétribution future des fournisseurs qui participent aux projets entrepris dans le cadre du processus d'achat commun soit raisonnable et équitable, les Ministères doivent élaborer, de concert avec le Conseil de gestion du gouvernement, des lignes directrices pertinentes pour la négociation des contrats, qui exigeraient notamment que les Ministères étudient des façons de réduire le besoin d'offrir des encouragements importants.

Réponse des Ministères

Les Ministères conviennent avec le vérificateur que les encouragements offerts pour assurer la participation du secteur privé aux projets entrepris dans le cadre du processus d'achat commun doivent être raisonnables et équitables. L'importance des encouragements offerts devrait correspondre au partage des risques financiers entre les partenaires.

Les Ministères collaboreront avec le Secrétariat du Conseil de gestion à l'examen des lignes directrices du processus d'achat commun. Les questions soulevées par le vérificateur au sujet de l'élaboration de lignes directrices applicables à la négociation des contrats pour les projets futurs entrepris dans le cadre du processus d'achat commun seront examinées dans le cadre de cet examen.

Tarifs facturables

Le contrat-cadre conclu entre les Ministères et EDS stipulait la façon dont chaque partie calculerait les tarifs facturables qui seraient imputés au compte des investissements en commun du Projet. Avant que l'une ou l'autre partie puisse facturer des tarifs, il fallait les faire approuver par les deux administrateurs du Projet pour garantir que les tarifs étaient raisonnables et correspondaient aux tâches préalablement autorisées. Étant donné que les coûts de dotation en personnel constituaient l'élément le plus important du compte des investissements en commun, ces approbations étaient particulièrement importantes. Par ailleurs, puisque les avantages générés par le Projet étaient répartis en fonction de l'investissement de chaque partie, la facturation de tarifs élevés par l'une des parties lui permettrait de toucher une part disproportionnellement élevée des avantages.

Ministères ont toutefois négocié un plafond pour le montant total que pouvait toucher EDS, soit 220 millions de dollars, taxes non comprises. Ce plafond constitue une protection si les coûts du Projet augmentent, de même qu'une façon de limiter les paiements à EDS si les avantages sont beaucoup plus importants que prévu. Par ailleurs, la rétribution de EDS ne lui serait versée qu'après la réalisation des avantages.

Nous avons remarqué que la direction du projet, en négociant un plafond et en retenant la rétribution du fournisseur jusqu'à la réalisation des avantages, avait pris des mesures importantes pour atténuer le risque que les Ministères soient contraints d'assumer des augmentations importantes non contrôlées tant des coûts du Projet que de la rétribution de EDS découlant des avantages. À la fin de notre vérification, EDS n'avait récupéré que 2 millions de dollars sur son investissement.

Primes d'encouragement des fournisseurs

D'après l'analyse de rentabilisation de septembre 1997 et le contrat signé à ce moment, EDS et les membres du consortium auraient touché la rétribution suivante si le Projet avait progressé comme prévu :

Rétribution prévue du consortium en 1997

Rétribution prévue en septembre 1997	(en millions de $)
Récupération de l'investissement	124
Intérêts	1
Primes d'encouragement	51
Total	**176**

Source des données : Projet d'intégration du système judiciaire, Bureau de gestion du projet

Les primes d'encouragement de 51 millions de dollars, si elles avaient été versées, correspondaient à un paiement de plus de 40 % sur l'investissement prévu de EDS. Ces primes s'ajoutaient aux autres formes de rétribution et au pourcentage de marge bénéficiaire de EDS prévus dans le contrat-cadre et inclus dans les coûts d'investissement, comme les tarifs plus élevés pour le personnel (nous en discutons dans la section suivante), les intérêts sur l'investissement jusqu'à la récupération du montant investi et une marge sur achats de 7 %. Puisque le montant maximal que pouvait toucher EDS s'élevait à 220 millions de dollars, il aurait pu toucher un montant supplémentaire de 44 millions de dollars en primes d'encouragement, pour autant que des économies suffisantes aient été réalisées dans le cadre du Projet. Or, un montant de 95 millions de dollars en primes d'encouragement correspondrait à 75 % de l'investissement prévu de EDS.

Les encouragements servent couramment à récompenser un bon rendement. Toutefois, dans les processus d'approvisionnement traditionnels, ils sont largement inférieurs à ceux offerts dans le cadre du Projet. On nous a dit que les entreprises du secteur privé seraient peu susceptibles d'accepter de participer à des projets dont les risques sont associés au processus d'achat commun, en l'absence d'encouragements importants. Nous reconnaissons que les ententes relatives aux primes d'encouragement et autres formes de rétribution ont

été conclues uniquement après de longues négociations entre le gouvernement et son partenaire du secteur privé. Cependant, si l'on continue d'offrir des encouragements importants aux fournisseurs en guise de récompense pour assumer des risques dans le cadre du processus d'achat commun, on risque que les projets entrepris dans le cadre de ce processus coûtent nécessairement plus cher que ceux faisant appel à d'autres méthodes d'approvisionnement. Le fait de réduire au minimum les risques associés au processus d'achat commun en faisant, par exemple, des recherches plus poussées et en planifiant mieux les projets au départ, pourrait contribuer à réduire le besoin d'offrir des encouragements importants.

Recommandation

Pour faire en sorte que la rétribution future des fournisseurs qui participent aux projets entrepris dans le cadre du processus d'achat commun soit raisonnable et équitable, les Ministères doivent élaborer, de concert avec le Conseil de gestion du gouvernement, des lignes directrices pertinentes pour la négociation des contrats, qui exigeraient notamment que les Ministères étudient des façons de réduire le besoin d'offrir des encouragements importants.

Réponse des Ministères

Les Ministères conviennent avec le vérificateur que les encouragements offerts pour assurer la participation du secteur privé aux projets entrepris dans le cadre du processus d'achat commun doivent être raisonnables et équitables. L'importance des encouragements offerts devrait correspondre au partage des risques financiers entre les partenaires.

Les Ministères collaboreront avec le Secrétariat du Conseil de gestion à l'examen des lignes directrices du processus d'achat commun. Les questions soulevées par le vérificateur au sujet de l'élaboration de lignes directrices applicables à la négociation des contrats pour les projets futurs entrepris dans le cadre du processus d'achat commun seront examinées dans le cadre de cet examen.

Tarifs facturables

Le contrat-cadre conclu entre les Ministères et EDS stipulait la façon dont chaque partie calculerait les tarifs facturables qui seraient imputés au compte des investissements en commun du Projet. Avant que l'une ou l'autre partie puisse facturer des tarifs, il fallait les faire approuver par les deux administrateurs du Projet pour garantir que les tarifs étaient raisonnables et correspondaient aux tâches préalablement autorisées. Étant donné que les coûts de dotation en personnel constituaient l'élément le plus important du compte des investissements en commun, ces approbations étaient particulièrement importantes. Par ailleurs, puisque les avantages générés par le Projet étaient répartis en fonction de l'investissement de chaque partie, la facturation de tarifs élevés par l'une des parties lui permettrait de toucher une part disproportionnellement élevée des avantages.

En date du 31 mars 2001, les coûts de dotation en personnel imputés au Projet par le consortium et par les Ministères atteignaient environ 77 millions et 19 millions de dollars respectivement.

PERSONNEL DU CONSORTIUM

Aux termes du contrat, EDS devait certifier que les tarifs facturés pour le personnel du consortium étaient équivalents ou plus avantageux que ceux facturés à d'autres clients pour « des travaux analogues, d'un volume, d'une qualité et d'une complexité semblables et entrepris dans des circonstances identiques ». Cette exigence s'appliquait à tous les membres du consortium. Toutefois, l'accord ne fournissait aucune précision à ce sujet et n'établissait aucun point de référence pour comparer les tarifs. L'accord autorisait en outre une augmentation annuelle des tarifs à la condition qu'elle ne dépasse pas la moyenne dans l'industrie.

Même si EDS et les membres du consortium n'avaient pas augmenté depuis 1998 les tarifs du personnel qu'ils facturaient au Projet, ces tarifs étaient très élevés par rapport aux meilleurs tarifs offerts aux ministères du gouvernement de l'Ontario. Plus précisément, des tarifs officiels étaient offerts à tous les ministères pour n'importe quel projet selon le régime de la rémunération des services, à la suite d'appels d'offres lancés par le Secrétariat du Conseil de gestion. Or, les tarifs officiels de EDS étaient environ 30 % moins élevés que ceux qu'il facturait au Projet. En nous fondant sur les données récentes dont nous disposions au moment de notre vérification, nous avons estimé que les tarifs majorés se traduiraient au bout du compte par une augmentation de 20 à 25 millions de dollars du coût total du Projet.

Nous avons demandé à la direction du projet de nous fournir des relevés de EDS qui nous auraient permis de vérifier si les tarifs facturés au Projet respectaient les modalités du contrat. La direction nous a toutefois informés que le contrat exigeait uniquement que EDS fournisse sa propre certification écrite des tarifs. Par conséquent, il était impossible d'effectuer une vérification indépendante. Les dispositions en matière de vérification prévues dans le contrat limitaient l'accès aux seuls registres tenus par le Bureau de gestion du projet.

Recommandation

Afin de garantir que les tarifs facturés par le fournisseur au Projet d'intégration du système judiciaire sont comparables à ceux offerts aux autres ministères du gouvernement de l'Ontario et respectent les ententes contractuelles, les Ministères doivent renégocier les tarifs du fournisseur.

Pour les projets futurs entrepris dans le cadre du processus d'achat commun, il faut prévoir dans tous les contrats des dispositions permettant de vérifier le bien-fondé des tarifs réclamés.

Réponse des Ministères

Les Ministères apprécient les recommandations du vérificateur. La question des tarifs du fournisseur est l'un des points examinés dans le cadre de la renégociation du contrat-cadre avec EDS. Par ailleurs, les

Ministères collaboreront avec le Secrétariat du Conseil de gestion à l'examen des lignes directrices du processus d'achat commun. Les questions soulevées par le vérificateur au sujet des projets futurs entrepris dans le cadre du processus d'achat commun seront étudiées dans le cadre de cet examen.

PERSONNEL DU MINISTÈRE

Selon les lignes directrices du processus d'achat commun,

> Lorsqu'on négocie des options de paiement, il est important d'établir des tarifs équitables pour l'exécution de travaux identiques par le personnel du ministère et par celui du secteur privé afin d'obtenir le meilleur rapport qualité-prix possible. Par ailleurs, le personnel du secteur privé affecté à un projet entrepris dans le cadre du processus d'achat commun possédera fort probablement une expérience et des compétences qu'on ne trouve pas dans la fonction publique de l'Ontario et qu'il faut donc rémunérer en conséquence. *(notre traduction)*

Aux termes du contrat-cadre, les tarifs du personnel des Ministères pour chaque catégorie d'emploi devaient correspondre à la somme des éléments suivants : le salaire maximum de la catégorie, des avantages sociaux de 11 % à 38 % selon la catégorie, des frais généraux de 20 % et un profit de 20 %.

Malgré la majoration des tarifs du personnel des Ministères, nous avons remarqué que les tarifs facturés au Projet pour le personnel de EDS et des membres du consortium étaient environ trois fois plus élevés que ceux du personnel des Ministères pour l'exécution de travaux comparables. Par exemple, le contrat exigeait que EDS assume la responsabilité du fonctionnement et de l'entretien des systèmes d'information actuels des services de police, des tribunaux et des services correctionnels à compter du 1er octobre 1998 jusqu'à l'implantation des nouveaux systèmes. Environ sept employés des Ministères étaient affectés à l'entretien des systèmes avant le transfert de cette tâche à EDS. Les tarifs pouvant être facturés par les Ministères pour ces employés aux termes du contrat auraient été de 340 $ par jour. Or, EDS a pu facturer 1 200 $ par jour pour ces mêmes employés, qu'il a embauchés au moment d'assumer cette responsabilité. À notre avis, des écarts de cette importance entre les tarifs du personnel des Ministères et ceux du consortium doivent être justifiés et documentés.

En plus de l'écart entre les tarifs, nous avons établi que le Bureau de gestion du projet avait mal calculé les tarifs quotidiens du personnel des Ministères. Résultat, les tarifs facturés étaient inférieurs de 10 % environ à ce qu'ils auraient dû être. S'ils n'apportent pas de mesure corrective, les Ministères factureront environ 3 millions de dollars en moins pendant la durée du Projet au titre des coûts de dotation en personnel, ce qui réduira par conséquent leur part des avantages pouvant être réalisés dans le cadre du Projet. Le Bureau de gestion du projet nous a toutefois avisés qu'il ne pouvait plus imputer au Projet les coûts de dotation en personnel de près de 2 millions de dollars des Ministères qui auraient pu être facturés si l'on avait utilisé les tarifs quotidiens appropriés, car les tarifs erronés avaient fait l'objet d'une entente avec EDS.

Par ailleurs, les tarifs facturables pour le personnel des Ministères n'avaient pas été ajustés pour tenir compte des augmentations salariales annuelles et, dans certains cas, des promotions à un poste de cadre supérieur, depuis avril 1998.

En date du 31 mars 2001, les coûts de dotation en personnel imputés au Projet par le consortium et par les Ministères atteignaient environ 77 millions et 19 millions de dollars respectivement.

PERSONNEL DU CONSORTIUM

Aux termes du contrat, EDS devait certifier que les tarifs facturés pour le personnel du consortium étaient équivalents ou plus avantageux que ceux facturés à d'autres clients pour « des travaux analogues, d'un volume, d'une qualité et d'une complexité semblables et entrepris dans des circonstances identiques ». Cette exigence s'appliquait à tous les membres du consortium. Toutefois, l'accord ne fournissait aucune précision à ce sujet et n'établissait aucun point de référence pour comparer les tarifs. L'accord autorisait en outre une augmentation annuelle des tarifs à la condition qu'elle ne dépasse pas la moyenne dans l'industrie.

Même si EDS et les membres du consortium n'avaient pas augmenté depuis 1998 les tarifs du personnel qu'ils facturaient au Projet, ces tarifs étaient très élevés par rapport aux meilleurs tarifs offerts aux ministères du gouvernement de l'Ontario. Plus précisément, des tarifs officiels étaient offerts à tous les ministères pour n'importe quel projet selon le régime de la rémunération des services, à la suite d'appels d'offres lancés par le Secrétariat du Conseil de gestion. Or, les tarifs officiels de EDS étaient environ 30 % moins élevés que ceux qu'il facturait au Projet. En nous fondant sur les données récentes dont nous disposions au moment de notre vérification, nous avons estimé que les tarifs majorés se traduiraient au bout du compte par une augmentation de 20 à 25 millions de dollars du coût total du Projet.

Nous avons demandé à la direction du projet de nous fournir des relevés de EDS qui nous auraient permis de vérifier si les tarifs facturés au Projet respectaient les modalités du contrat. La direction nous a toutefois informés que le contrat exigeait uniquement que EDS fournisse sa propre certification écrite des tarifs. Par conséquent, il était impossible d'effectuer une vérification indépendante. Les dispositions en matière de vérification prévues dans le contrat limitaient l'accès aux seuls registres tenus par le Bureau de gestion du projet.

Recommandation

Afin de garantir que les tarifs facturés par le fournisseur au Projet d'intégration du système judiciaire sont comparables à ceux offerts aux autres ministères du gouvernement de l'Ontario et respectent les ententes contractuelles, les Ministères doivent renégocier les tarifs du fournisseur.

Pour les projets futurs entrepris dans le cadre du processus d'achat commun, il faut prévoir dans tous les contrats des dispositions permettant de vérifier le bien-fondé des tarifs réclamés.

Réponse des Ministères

Les Ministères apprécient les recommandations du vérificateur. La question des tarifs du fournisseur est l'un des points examinés dans le cadre de la renégociation du contrat-cadre avec EDS. Par ailleurs, les

Ministères collaboreront avec le Secrétariat du Conseil de gestion à l'examen des lignes directrices du processus d'achat commun. Les questions soulevées par le vérificateur au sujet des projets futurs entrepris dans le cadre du processus d'achat commun seront étudiées dans le cadre de cet examen.

PERSONNEL DU MINISTÈRE

Selon les lignes directrices du processus d'achat commun,

> Lorsqu'on négocie des options de paiement, il est important d'établir des tarifs équitables pour l'exécution de travaux identiques par le personnel du ministère et par celui du secteur privé afin d'obtenir le meilleur rapport qualité-prix possible. Par ailleurs, le personnel du secteur privé affecté à un projet entrepris dans le cadre du processus d'achat commun possédera fort probablement une expérience et des compétences qu'on ne trouve pas dans la fonction publique de l'Ontario et qu'il faut donc rémunérer en conséquence. *(notre traduction)*

Aux termes du contrat-cadre, les tarifs du personnel des Ministères pour chaque catégorie d'emploi devaient correspondre à la somme des éléments suivants : le salaire maximum de la catégorie, des avantages sociaux de 11 % à 38 % selon la catégorie, des frais généraux de 20 % et un profit de 20 %.

Malgré la majoration des tarifs du personnel des Ministères, nous avons remarqué que les tarifs facturés au Projet pour le personnel de EDS et des membres du consortium étaient environ trois fois plus élevés que ceux du personnel des Ministères pour l'exécution de travaux comparables. Par exemple, le contrat exigeait que EDS assume la responsabilité du fonctionnement et de l'entretien des systèmes d'information actuels des services de police, des tribunaux et des services correctionnels à compter du 1er octobre 1998 jusqu'à l'implantation des nouveaux systèmes. Environ sept employés des Ministères étaient affectés à l'entretien des systèmes avant le transfert de cette tâche à EDS. Les tarifs pouvant être facturés par les Ministères pour ces employés aux termes du contrat auraient été de 340 $ par jour. Or, EDS a pu facturer 1 200 $ par jour pour ces mêmes employés, qu'il a embauchés au moment d'assumer cette responsabilité. À notre avis, des écarts de cette importance entre les tarifs du personnel des Ministères et ceux du consortium doivent être justifiés et documentés.

En plus de l'écart entre les tarifs, nous avons établi que le Bureau de gestion du projet avait mal calculé les tarifs quotidiens du personnel des Ministères. Résultat, les tarifs facturés étaient inférieurs de 10 % environ à ce qu'ils auraient dû être. S'ils n'apportent pas de mesure corrective, les Ministères factureront environ 3 millions de dollars en moins pendant la durée du Projet au titre des coûts de dotation en personnel, ce qui réduira par conséquent leur part des avantages pouvant être réalisés dans le cadre du Projet. Le Bureau de gestion du projet nous a toutefois avisés qu'il ne pouvait plus imputer au Projet les coûts de dotation en personnel de près de 2 millions de dollars des Ministères qui auraient pu être facturés si l'on avait utilisé les tarifs quotidiens appropriés, car les tarifs erronés avaient fait l'objet d'une entente avec EDS.

Par ailleurs, les tarifs facturables pour le personnel des Ministères n'avaient pas été ajustés pour tenir compte des augmentations salariales annuelles et, dans certains cas, des promotions à un poste de cadre supérieur, depuis avril 1998.

Recommandation

Pour assurer une distribution équitable des économies réalisées dans les projets futurs entrepris dans le cadre du processus d'achat commun, les Ministères doivent s'assurer que les tarifs établis pour leur personnel sont comparables à ceux utilisés par les fournisseurs dans tous les cas où c'est possible. Lorsque les tarifs ne sont pas comparables, les Ministères doivent documenter la justification de l'écart.

Les Ministères doivent également apporter des mesures correctives pour s'assurer que les coûts de dotation en personnel qu'ils imputeront au Projet d'intégration du système judiciaire à l'avenir sont calculés correctement.

Réponse des Ministères

Les Ministères tiendront compte des préoccupations du vérificateur dès qu'ils auront l'occasion d'actualiser les tarifs. Tout écart entre les tarifs sera expliqué de façon adéquate.

Les Ministères collaboreront avec le Secrétariat du Conseil de gestion à l'examen des lignes directrices du processus d'achat commun; les questions soulevées par le vérificateur au sujet des projets futurs entrepris dans le cadre du processus d'achat commun seront étudiées dans le cadre de cet examen.

ADMINISTRATION DU PROJET

Nous avons remarqué que les équipes d'examen du consortium et des Ministères avaient évalué le Projet à intervalles réguliers et recommandé des améliorations aux méthodes de prestation de services. Toutefois, malgré la collaboration qui existait entre les Ministères et le consortium, nous avons constaté qu'il fallait apporter d'autres améliorations pour garantir que l'administration du Projet est assujettie à des contrôles internes adéquats et respecte le principe d'économie.

Contrôles internes

Le Bureau de gestion du projet est chargé des contrôles internes courants des domaines administratifs, dont la dotation en personnel, les biens mobiliers, les installations et les frais des employés. Nous avons relevé ce qui suit :

- Dans plusieurs cas, les documents à l'appui ou les approbations d'éléments tels que les repas d'affaires, les frais des employés et du consortium et les achats de matériel étaient insuffisants ou inexistants. On relevait également des cas où EDS avait imputé des frais en double au compte des investissements en commun.
- Pour la période de 20 mois allant de juin 1999 à janvier 2001, le loyer versé à EDS par le ministère du Procureur général pour les installations du Bureau de gestion du projet était supérieur d'environ 220 000 $ au loyer convenu.

Recommandation

Pour assurer une distribution équitable des économies réalisées dans les projets futurs entrepris dans le cadre du processus d'achat commun, les Ministères doivent s'assurer que les tarifs établis pour leur personnel sont comparables à ceux utilisés par les fournisseurs dans tous les cas où c'est possible. Lorsque les tarifs ne sont pas comparables, les Ministères doivent documenter la justification de l'écart.

Les Ministères doivent également apporter des mesures correctives pour s'assurer que les coûts de dotation en personnel qu'ils imputeront au Projet d'intégration du système judiciaire à l'avenir sont calculés correctement.

Réponse des Ministères

Les Ministères tiendront compte des préoccupations du vérificateur dès qu'ils auront l'occasion d'actualiser les tarifs. Tout écart entre les tarifs sera expliqué de façon adéquate.

Les Ministères collaboreront avec le Secrétariat du Conseil de gestion à l'examen des lignes directrices du processus d'achat commun; les questions soulevées par le vérificateur au sujet des projets futurs entrepris dans le cadre du processus d'achat commun seront étudiées dans le cadre de cet examen.

ADMINISTRATION DU PROJET

Nous avons remarqué que les équipes d'examen du consortium et des Ministères avaient évalué le Projet à intervalles réguliers et recommandé des améliorations aux méthodes de prestation de services. Toutefois, malgré la collaboration qui existait entre les Ministères et le consortium, nous avons constaté qu'il fallait apporter d'autres améliorations pour garantir que l'administration du Projet est assujettie à des contrôles internes adéquats et respecte le principe d'économie.

Contrôles internes

Le Bureau de gestion du projet est chargé des contrôles internes courants des domaines administratifs, dont la dotation en personnel, les biens mobiliers, les installations et les frais des employés. Nous avons relevé ce qui suit :

- Dans plusieurs cas, les documents à l'appui ou les approbations d'éléments tels que les repas d'affaires, les frais des employés et du consortium et les achats de matériel étaient insuffisants ou inexistants. On relevait également des cas où EDS avait imputé des frais en double au compte des investissements en commun.
- Pour la période de 20 mois allant de juin 1999 à janvier 2001, le loyer versé à EDS par le ministère du Procureur général pour les installations du Bureau de gestion du projet était supérieur d'environ 220 000 $ au loyer convenu.

- Les contrôles exercés sur le nouveau matériel informatique acheté ou loué pour le Projet depuis 1997 laissaient à désirer. Par exemple, les listes du matériel comportaient des inexactitudes et on ne confiait pas officiellement aux employés la responsabilité de leurs ordinateurs.

Conséquemment à notre vérification, le Bureau de gestion du projet a éliminé du compte des investissements en commun un montant d'environ 95 000 $ correspondant à des frais imputés en double et récupéré environ 220 000 $ auprès de EDS.

Services de conseils

Il n'y avait pas de procédures permettant de garantir une acquisition efficiente des services de conseils et la gestion appropriée de ces services. Par exemple :

- L'ancien ministère du Solliciteur général et des Services correctionnels a embauché et rémunéré un expert-conseil pour la fourniture de services d'architecture de technologie de l'information. La période de travail contractuelle s'étendait de septembre 1997 à mars 1998 et le plafond de rémunération était de 120 000 $. Nous avons remarqué que trois contrats d'un an, assortis des mêmes modalités que le premier contrat et d'une valeur totale de 240 000 $, avaient été octroyés à la suite du premier contrat sans recourir au processus d'appel d'offres.
- Le même ministère avait retenu les services d'un cabinet d'experts-conseils pour participer à la sélection du fournisseur du processus d'achat commun. Le contrat, qui commençait en septembre 1996, a été prolongé de six mois à un prix convenu de 250 000 $. Le contrat initial a ensuite fait l'objet de deux modifications. Un nouveau plafond de rémunération de 511 000 $ a été établi, sans aucune documentation à l'appui de l'augmentation accordée par rapport au prix initial convenu. Le cabinet d'experts-conseils a reçu au bout du compte 584 000 $, sans qu'aucune modification supplémentaire n'ait été apportée au contrat et sans aucune explication à l'appui du montant dépassant le prix plafond révisé.
- Le ministère du Procureur général a confié à un sous-traitant la fourniture de services de soutien technique et à la programmation pour les systèmes de gestion des dossiers et de dépôt électronique des documents des tribunaux. Le contrat couvrait une période allant de mars 1998 à mars 1999 et comportait une prix plafond de 320 000 $. Il n'existait aucune documentation démontrant que le ministère avait eu recours au processus d'appel d'offres pour embaucher ce sous-traitant, qui avait déjà exécuté des travaux associés au Projet avant d'obtenir ce contrat. Le sous-traitant a touché de surcroît 581 000 $, sans qu'aucune modification n'ait été apportée au contrat et sans aucune autre explication du montant ajouté au prix plafond de 320 000 $.

  Nous avons également remarqué que le contrat permettait au sous-traitant de remplacer du personnel affecté au Projet par du personnel possédant des compétences équivalentes, à la condition d'obtenir auparavant le consentement par écrit du ministère du Procureur général pour ce faire. Les factures du sous-traitant indiquaient en effet que des employés avaient été remplacés ou ajoutés. Toutefois, il n'y avait aucune documentation indiquant que les compétences et l'expérience du personnel et les tarifs réclamés convenaient au ministère et que celui-ci les avait acceptés.

Recommandation

Pour garantir que l'administration du Projet d'intégration du système judiciaire est assujettie à l'avenir à des contrôles internes adéquats et respecte le principe d'économie, les ministères doivent :

- **s'assurer de bien vérifier les frais imputés au compte des investissements en commun avec les documents à l'appui, conformément aux modalités du contrat et aux approbations, et veiller à prendre toutes les mesures qui s'imposent pour éliminer l'imputation en double de frais et les paiements excessifs;**
- **exercer des contrôles appropriés sur le matériel informatique;**
- **s'assurer de pouvoir démontrer que les services de conseils et les services connexes ont été acquis dans le cadre d'un concours et que les paiements sont conformes aux modalités des contrats.**

Réponse des ministères

Les ministères ont donné suite aux préoccupations du vérificateur en récupérant les frais facturés en double et autres frais inopportuns et en instaurant des contrôles supplémentaires pour s'assurer que les frais sont documentés en bonne et due forme, que les demandes de remboursement sont traitées correctement et que les ordinateurs et les logiciels font l'objet d'un contrôle.

Les ministères ont également soumis l'administration du Projet à un examen, y compris les contrats de services de conseils, pour s'assurer qu'il n'y a pas d'autres écarts et que les lignes directrices des ministères et du Secrétariat du Conseil de gestion qui régissent l'acquisition des services de conseils et des services connexes sont observées à l'avenir.

SÉCURITÉ DES SYSTÈMES

À la fin de notre vérification, les nouveaux systèmes en étaient surtout au stade du développement et n'étaient pas fonctionnels. Seuls le nouveau système de répartition assistée par ordinateur (RAO) et le système de gestion des documents (SGD) pour les services de police en étaient à l'étape de l'implantation. Le système de répartition assistée par ordinateur effectue le suivi de tous les appels urgents et des affectations des agents de police, tandis que le système de gestion des documents maintient des renseignements sur les suspects, sur les victimes, sur les témoins et sur les personnes inculpées. Ces deux systèmes remplaçaient la Coopérative d'archivage informatisé des documents des corps de police provincial et municipaux de l'Ontario utilisée par la Police provinciale de l'Ontario et par environ 40 corps de police municipaux. Entre septembre 2000 et mars 2001, quatre des onze centres de communications de la Police provinciale de l'Ontario ont commencé à utiliser le RAO et plus de 60 % des agents de police ont commencé à utiliser le SGD après avoir reçu la formation nécessaire. Le 7 mars 2001, un premier service de police municipal a commencé à utiliser les deux systèmes.

Les nouveaux systèmes des services de police étaient une version initiale; le Bureau de gestion du projet prévoyait d'y apporter des améliorations fonctionnelles et autres dans le futur. Puisque des efforts considérables seraient déployés parallèlement pour implanter le reste des nouveaux systèmes et déployer les versions à fonctionnalités accrues des systèmes qui en étaient à la version initiale, nous avons conclu qu'une vérification complète de la sécurité n'était pas pertinente à ce moment. Nous avons toutefois examiné les procédures et les mécanismes de sécurité instaurés pour les nouveaux systèmes. Voici les points qui nous préoccupent tout particulièrement à la suite de cet examen :

- Les renseignements des services de police contenus dans le SGD sont transmis à l'échelle de la province à l'aide de GONet, qui est le réseau longue portée du gouvernement de l'Ontario. Il n'existait pas de mécanismes de sécurité adéquats pour garantir la confidentialité des renseignements puisque les documents étaient transmis en clair sans aucun encodage. Par conséquent, des personnes non autorisées pouvaient consulter et falsifier les renseignements confidentiels sur les victimes, sur les suspects et sur les contrevenants. Par ailleurs, nous avons appris que l'ancienne coopérative d'archivage utilisait la même méthode de transmission. Étant donné que les technologies d'encodage existent depuis de nombreuses années, nous nous serions attendus à ce que cette caractéristique de sécurité courante ait été intégrée au système.

  Le Bureau de gestion du projet nous a informés qu'il prévoyait de déployer une application de cryptographie pointue pour garantir que les données transmises demeurent confidentielles, qu'elles ne peuvent pas être falsifiées et qu'elles proviennent d'une source fiable et vérifiable. Toutefois, d'ici à ce que ces nouveaux mécanismes de sécurité soient instaurés, les renseignements judiciaires confidentiels sont susceptibles d'être consultés et manipulés par des personnes non autorisées.

- Ni le système de répartition assistée par ordinateur ni le système de gestion des documents n'étaient dotés de contrôles adéquats pour protéger les comptes des utilisateurs contre un accès non autorisé, ce qui entraînait le risque d'une manipulation des données. Plus précisément, aucun des systèmes n'invalidait les comptes des utilisateurs après un certain nombre de tentatives d'accès infructueuses et les deux systèmes acceptaient des mots de passe faciles à deviner, par exemple des mots de passe comportant une seule lettre. Qui plus est, le SGD n'exigeait pas des utilisateurs qu'ils remplacent le mot de passe initial la première fois qu'ils utilisent le compte après sa création ou sa reconfiguration et à intervalles réguliers par la suite.

  Nous avons en outre constaté qu'il n'y avait pas de contrôles suffisants pour prévenir l'accès non autorisé au nouveau système d'information et de suivi sur les contrevenants des services correctionnels, qui devait être installé en mai 2001. Ce système, qui était censé maintenir les dossiers des contrevenants, serait utilisé à l'échelle de la province.

Recommandation

Pour faire en sorte que les données confidentielles contenues dans les systèmes du Projet d'intégration du système judiciaire soient protégées contre les accès non autorisés et contre la falsification des données, les Ministères doivent :

Recommandation

Pour garantir que l'administration du Projet d'intégration du système judiciaire est assujettie à l'avenir à des contrôles internes adéquats et respecte le principe d'économie, les Ministères doivent :

- **s'assurer de bien vérifier les frais imputés au compte des investissements en commun avec les documents à l'appui, conformément aux modalités du contrat et aux approbations, et veiller à prendre toutes les mesures qui s'imposent pour éliminer l'imputation en double de frais et les paiements excessifs;**
- **exercer des contrôles appropriés sur le matériel informatique;**
- **s'assurer de pouvoir démontrer que les services de conseils et les services connexes ont été acquis dans le cadre d'un concours et que les paiements sont conformes aux modalités des contrats.**

Réponse des Ministères

Les Ministères ont donné suite aux préoccupations du vérificateur en récupérant les frais facturés en double et autres frais inopportuns et en instaurant des contrôles supplémentaires pour s'assurer que les frais sont documentés en bonne et due forme, que les demandes de remboursement sont traitées correctement et que les ordinateurs et les logiciels font l'objet d'un contrôle.

Les Ministères ont également soumis l'administration du Projet à un examen, y compris les contrats de services de conseils, pour s'assurer qu'il n'y a pas d'autres écarts et que les lignes directrices des Ministères et du Secrétariat du Conseil de gestion qui régissent l'acquisition des services de conseils et des services connexes sont observées à l'avenir.

SÉCURITÉ DES SYSTÈMES

À la fin de notre vérification, les nouveaux systèmes en étaient surtout au stade du développement et n'étaient pas fonctionnels. Seuls le nouveau système de répartition assistée par ordinateur (RAO) et le système de gestion des documents (SGD) pour les services de police en étaient à l'étape de l'implantation. Le système de répartition assistée par ordinateur effectue le suivi de tous les appels urgents et des affectations des agents de police, tandis que le système de gestion des documents maintient des renseignements sur les suspects, sur les victimes, sur les témoins et sur les personnes inculpées. Ces deux systèmes remplaçaient la Coopérative d'archivage informatisé des documents des corps de police provincial et municipaux de l'Ontario utilisée par la Police provinciale de l'Ontario et par environ 40 corps de police municipaux. Entre septembre 2000 et mars 2001, quatre des onze centres de communications de la Police provinciale de l'Ontario ont commencé à utiliser le RAO et plus de 60 % des agents de police ont commencé à utiliser le SGD après avoir reçu la formation nécessaire. Le 7 mars 2001, un premier service de police municipal a commencé à utiliser les deux systèmes.

Les nouveaux systèmes des services de police étaient une version initiale; le Bureau de gestion du projet prévoyait d'y apporter des améliorations fonctionnelles et autres dans le futur. Puisque des efforts considérables seraient déployés parallèlement pour implanter le reste des nouveaux systèmes et déployer les versions à fonctionnalités accrues des systèmes qui en étaient à la version initiale, nous avons conclu qu'une vérification complète de la sécurité n'était pas pertinente à ce moment. Nous avons toutefois examiné les procédures et les mécanismes de sécurité instaurés pour les nouveaux systèmes. Voici les points qui nous préoccupent tout particulièrement à la suite de cet examen :

- Les renseignements des services de police contenus dans le SGD sont transmis à l'échelle de la province à l'aide de GONet, qui est le réseau longue portée du gouvernement de l'Ontario. Il n'existait pas de mécanismes de sécurité adéquats pour garantir la confidentialité des renseignements puisque les documents étaient transmis en clair sans aucun encodage. Par conséquent, des personnes non autorisées pouvaient consulter et falsifier les renseignements confidentiels sur les victimes, sur les suspects et sur les contrevenants. Par ailleurs, nous avons appris que l'ancienne coopérative d'archivage utilisait la même méthode de transmission. Étant donné que les technologies d'encodage existent depuis de nombreuses années, nous nous serions attendus à ce que cette caractéristique de sécurité courante ait été intégrée au système.

  Le Bureau de gestion du projet nous a informés qu'il prévoyait de déployer une application de cryptographie pointue pour garantir que les données transmises demeurent confidentielles, qu'elles ne peuvent pas être falsifiées et qu'elles proviennent d'une source fiable et vérifiable. Toutefois, d'ici à ce que ces nouveaux mécanismes de sécurité soient instaurés, les renseignements judiciaires confidentiels sont susceptibles d'être consultés et manipulés par des personnes non autorisées.

- Ni le système de répartition assistée par ordinateur ni le système de gestion des documents n'étaient dotés de contrôles adéquats pour protéger les comptes des utilisateurs contre un accès non autorisé, ce qui entraînait le risque d'une manipulation des données. Plus précisément, aucun des systèmes n'invalidait les comptes des utilisateurs après un certain nombre de tentatives d'accès infructueuses et les deux systèmes acceptaient des mots de passe faciles à deviner, par exemple des mots de passe comportant une seule lettre. Qui plus est, le SGD n'exigeait pas des utilisateurs qu'ils remplacent le mot de passe initial la première fois qu'ils utilisent le compte après sa création ou sa reconfiguration et à intervalles réguliers par la suite.

  Nous avons en outre constaté qu'il n'y avait pas de contrôles suffisants pour prévenir l'accès non autorisé au nouveau système d'information et de suivi sur les contrevenants des services correctionnels, qui devait être installé en mai 2001. Ce système, qui était censé maintenir les dossiers des contrevenants, serait utilisé à l'échelle de la province.

Recommandation

Pour faire en sorte que les données confidentielles contenues dans les systèmes du Projet d'intégration du système judiciaire soient protégées contre les accès non autorisés et contre la falsification des données, les Ministères doivent :

- **accélérer les plans de mise en œuvre de l'application de cryptographie et d'autres mécanismes de contrôle pour protéger les données transmises dans le réseau à grande portée;**
- **instaurer des contrôles par mot de passe plus rigoureux pour les comptes des utilisateurs.**

Réponse des Ministères

La confidentialité et l'intégrité des données confidentielles est au tout premier rang des priorités des Ministères. Les Ministères s'engagent à surveiller les applications du Projet et à s'assurer que la sécurité satisfait aux exigences du gouvernement et même qu'elle les dépasse dans un grand nombre de cas. Par exemple :

- ***De concert avec les représentants des services de police et des services correctionnels, la direction du projet a évalué les menaces et les risques sur le plan de la sécurité. Des mécanismes de sécurité adéquats sont mis en oeuvre pour atténuer les risques; les solutions comprennent le recours possible aux technologies de cryptographie.***
- ***La direction du projet instaure présentement des contrôles par mot de passe plus rigoureux pour les systèmes des services de police et examinera les exigences en ce sens pour le système des services correctionnels.***

MINISTÈRE DES SERVICES SOCIAUX ET COMMUNAUTAIRES

3.04–Programmes de soutien à l'intégration communautaire

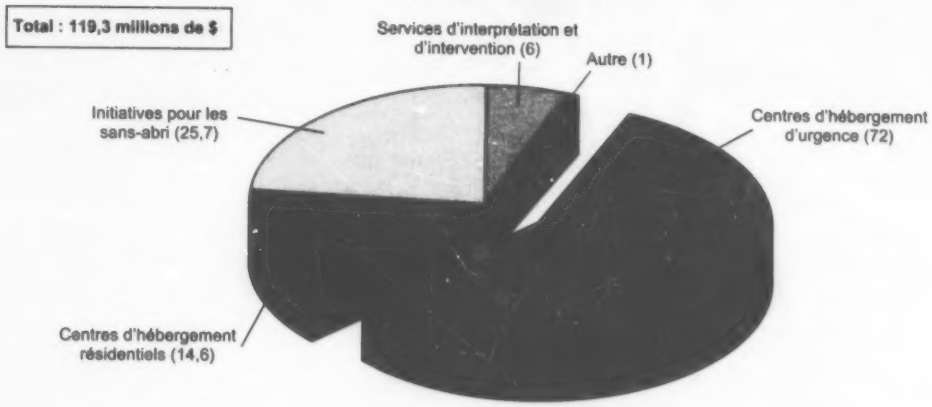
CONTEXTE

En vertu des dispositions de la *Loi sur le ministère des Services sociaux et communautaires* et de la *Loi sur les services à l'enfance et à la famille,* le ministère finance un large éventail de services de soutien communautaires et de stratégies de prévention destinés aux adultes et aux enfants défavorisés ou pauvres. Ces services visent principalement à aider le plus possible les personnes vulnérables à mener une vie autonome dans leur collectivité et à réduire le besoin de soins institutionnels plus envahissants et plus dispendieux.

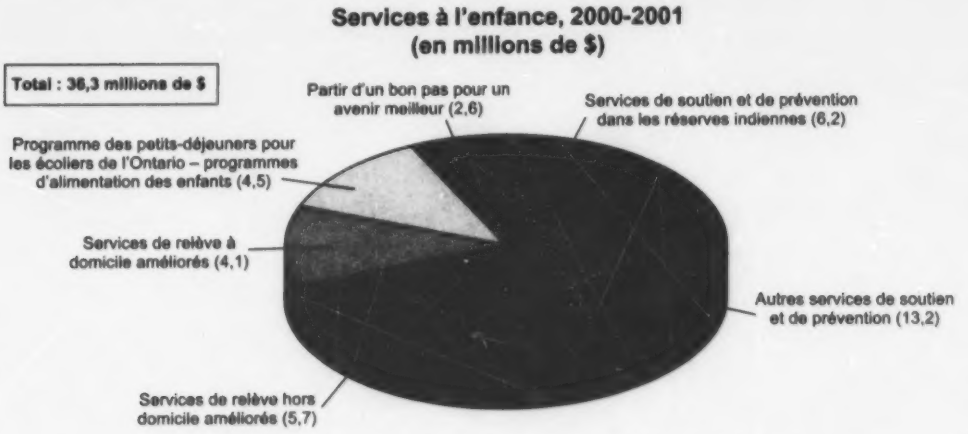
Aux termes des dispositions de la *Loi sur le programme Ontario au travail,* le ministère finance également le programme des centres d'hébergement d'urgence, qui offre un logement temporaire aux sans-abri.

Pour l'exercice 2000-2001, le ministère a consacré 155,6 millions de dollars aux programmes de soutien à l'intégration communautaire, répartis comme suit :

Services aux adultes et centres d'hébergement d'urgence, 2000-2001 (en millions de $)



Source des données : ministère des Services sociaux et communautaires



Source des données : ministère des Services sociaux et communautaires

OBJECTIFS ET PORTÉE DE LA VÉRIFICATION

Notre vérification visait à déterminer si les politiques et procédures administratives du ministère applicables aux programmes de soutien à l'intégration communautaire permettaient de garantir :

- que les paiements de transfert étaient raisonnables et soumis à un contrôle adéquat;
- que les services dispensés faisaient l'objet d'une surveillance et d'une évaluation pour déterminer dans quelle mesure ils répondaient aux attentes du ministère.

La vérification comprenait des examens et des analyses des politiques et procédures administratives et des dossiers pertinents du ministère ainsi que des entrevues avec le personnel concerné du bureau principal et de trois bureaux régionaux. Nous nous sommes par ailleurs rendus dans plusieurs municipalités et avons visité plusieurs foyers et centres d'hébergement d'urgence afin de nous familiariser avec les services dispensés et de confirmer les renseignements obtenus du ministère.

Avant d'entreprendre notre vérification, nous avons défini les critères dont nous allions nous inspirer pour atteindre nos objectifs, lesquels ont été examinés et approuvés par la haute direction du ministère.

Notre vérification a porté sur la période d'octobre 2000 à mars 2001 et était axée sur les dépenses effectuées au cours des exercices 1999-2000 et 2000-2001. Nous avons mené notre vérification dans le respect des normes relatives aux missions de certification, qui englobent l'optimisation des ressources et la conformité, établies par l'Institut Canadien des Comptables Agréés. Par conséquent, nous avons eu recours à des contrôles par sondages et à d'autres procédés de vérification jugés nécessaires dans les circonstances.

Nous n'avons pu nous en remettre aux travaux de la Direction de la vérification intégrée et des enquêtes du ministère pour réduire l'envergure de notre vérification, car la Direction n'avait émis aucun rapport dans ce domaine au cours des trois dernières années.

CONCLUSIONS GLOBALES DE LA VÉRIFICATION

Nous sommes arrivés à la conclusion que les politiques et procédures administratives du ministère ne permettaient pas de garantir que les paiements de transfert étaient raisonnables et soumis à un contrôle adéquat. Voici nos principaux sujets de préoccupation :

- Le ministère ne s'assurait pas que les indemnités journalières qu'il versait pour les personnes hébergées dans les centres d'hébergement d'urgence et les foyers reposaient sur le nombre réel de personnes hébergées et ne dépassaient pas la quote-part prévue dans les ententes de partage des coûts conclue avec les municipalités. Il s'ensuit que le ministère versait souvent davantage que sa quote-part. Par exemple :
  - Au cours des trois dernières années, le ministère a versé à une municipalité un montant excédentaire de 16,5 millions de dollars pour les services dispensés par les centres d'hébergement d'urgence. Le ministère a récupéré les trop-payés des deux premières années et nous a informés qu'il était en voie de récupérer ceux de la troisième année.
  - Dans un autre cas, le ministère a remboursé à une municipalité la totalité des coûts des services dispensés dans un foyer plutôt que la tranche de 80 % exigée, ce qui a donné lieu à un trop-payé de 1,8 million de dollars au cours des deux dernières années. Au moment où nous avons terminé notre vérification, le ministère nous a informés qu'il était en voie de récupérer ce montant.
  - Le ministère a versé 76 $ par personne par jour à une municipalité pour les services dispensés dans un centre d'hébergement d'urgence, ce qui dépassait largement le montant remboursable maximum de 27,60 $ par personne par jour (80 % de l'indemnité journalière maximale admissible de 34,50 $). Il en est résulté des trop-payés moyens de 370 000 $ par année pour les deux dernières années. Le ministère n'était pas au courant de ces trop-payés et ne les avait donc pas récupérés.
- Le financement d'autres genres de services (non journalier) n'était pas fondé sur une évaluation critique des besoins de financement qui aurait garanti que les montants octroyés étaient raisonnables et proportionnés à la quantité et à la qualité des services dispensés. Par exemple :
  - L'examen d'un échantillon des versements du ministère aux gestionnaires de services municipaux regroupés au titre d'initiatives destinées aux sans-abri nous a permis de constater que les versements étaient souvent effectués vers la fin de l'année et qu'ils dépassaient largement, dans de nombreux cas, les montants requis pour l'année en question. Par exemple, à la suite de l'adoption de l'année civile plutôt que de l'exercice comme base de financement d'une initiative destinée aux sans-abri, nous avons constaté que six municipalités avaient reçu des allocations portant sur 12 mois pour des services dispensés au cours des neuf derniers mois de 2000. D'après nos estimations, il en est résulté un financement excédentaire d'environ 730 000 $, et le ministère n'était pas au courant de ce trop-payé.
  - Le financement des services d'interprétation variait entre 57 $ et 183 $ l'heure et ce, sans justification ou explication de la pertinence de ces montants ou de cet écart.

- En général, les demandes de budget préparées par les organismes bénéficiaires de paiements de transfert qui offraient des services d'interprétation et d'intervention ainsi que des services à l'enfance ne comportaient pas suffisamment de renseignements détaillés et pertinents pour permettre des décisions de financement éclairées. Dans la plupart des cas, le ministère avait approuvé les demandes de financement portant sur des montants semblables à ceux approuvés les années précédentes, sans qu'il soit fait mention de changements sur le plan de la demande des services fournis.

Nous avons en outre conclu que le ministère ne surveillait ni n'évaluait les services dispensés par les bénéficiaires de paiements de transfert pour s'assurer qu'ils répondaient à ses attentes. En fait, le ministère n'avait pas mis en œuvre le nouveau cadre de gestion et de responsabilité qu'il avait élaboré en 1999 pour l'ensemble de ses bénéficiaires de paiements de transfert, inspiré des exigences imposées par la directive (1998) du Conseil de gestion du gouvernement sur la responsabilité en matière de paiements de transfert. Par conséquent, nous n'avons à peu près aucune assurance que le ministère tenait les bénéficiaires de paiements de transfert responsables de l'utilisation prudente des fonds provenant du ministère. Au nombre des exigences du cadre que le ministère ne respectait pas, mentionnons :

- définir des objectifs mesurables pour les programmes et, dans tous les cas s'y prêtant, relier le financement à la réalisation de ces objectifs;
- surveiller les progrès réalisés relativement aux objectifs fixés pour les programmes;
- prendre les mesures correctrices qui s'imposent lorsque les objectifs de rendement ne sont pas atteints.

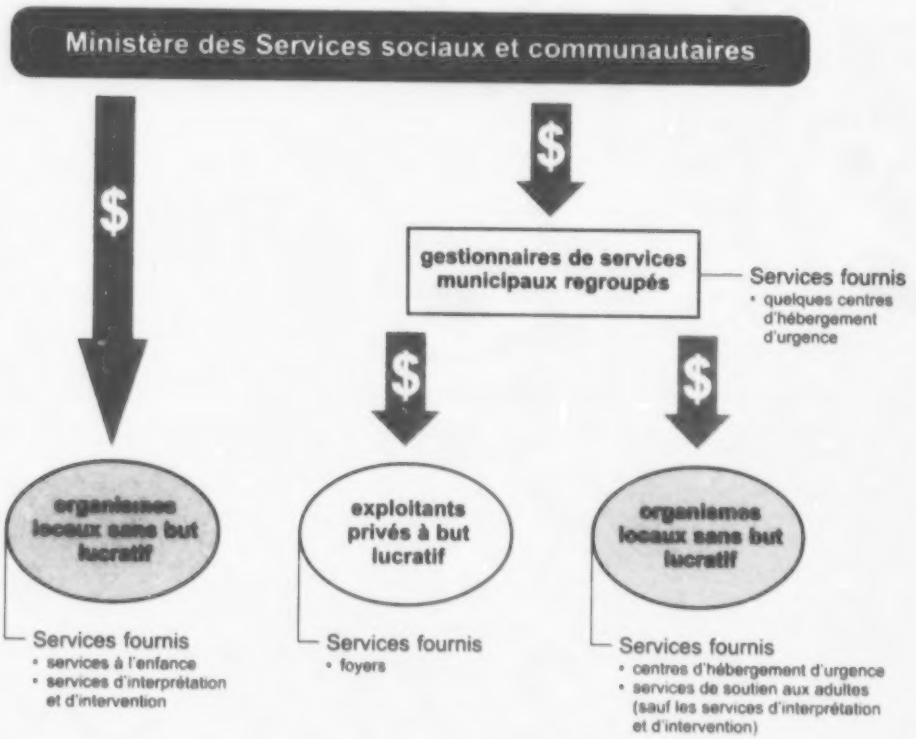
Tant que le ministère n'aura pas instauré un cadre de responsabilité efficace pour les paiements de transfert, il ne pourra pas garantir que les services dispensés par les bénéficiaires de paiements de transfert sont d'une qualité acceptable et raisonnablement uniforme dans l'ensemble de la province et qu'ils répondent à l'objectif d'optimisation des ressources.

En l'absence d'un cadre de responsabilité efficace, le ministère s'en remettait uniquement aux structures de gestion des bénéficiaires de paiements de transfert pour assurer une prestation efficiente des services. Nous avons toutefois constaté que le ministère avait omis de fixer des conditions pour justifier ce niveau de confiance, par exemple, l'imposition d'exigences de base pour la gestion financière et la collecte et la communication internes de renseignements, l'évaluation de la mesure dans laquelle ces exigences étaient respectées et l'application de mesures correctrices, au besoin.

CONSTATATIONS DÉTAILLÉES DE LA VÉRIFICATION

ADMINISTRATION DES PROGRAMMES

Le ministère finance les programmes de soutien à l'intégration communautaire de deux façons distinctes, comme l'illustre le diagramme suivant.



Préparé par le Bureau du vérificateur provincial

Le ministère octroie des fonds aux gestionnaires de services municipaux regroupés pour la prestation des services destinés aux adultes (sauf les services d'interprétation et d'intervention) ainsi que pour les centres d'hébergement et les foyers. Le gestionnaire de services municipaux regroupés peut être une municipalité désignée (dans le sud de l'Ontario) ou un conseil d'administration de district des services sociaux (dans certaines parties du nord de l'Ontario). Ces gestionnaires assurent la gestion et la coordination du financement et des programmes dans leurs territoires respectifs et doivent rendre compte à l'un des neuf bureaux régionaux du ministère de l'utilisation prudente des fonds reçus.

Avec les fonds qui leur sont octroyés, les gestionnaires de services municipaux regroupés exploitent directement quelques-uns des centres d'hébergement d'urgence. Ils s'adressent à des organismes locaux sans but lucratif pour le reste des centres d'hébergement et la

prestation des autres services destinés aux adultes et avec des exploitants privés à but lucratif, pour ce qui est des foyers. Ces fournisseurs de services doivent rendre des comptes aux gestionnaires de services municipaux regroupés dont ils relèvent.

Le ministère fournit en outre un financement direct aux organismes locaux sans but lucratif gérés par des conseils d'administration indépendants qui assurent la prestation de la plupart des services à l'enfance et des services d'interprétation et d'intervention. Ces organismes doivent rendre compte directement aux bureaux régionaux du ministère des fonds qu'ils reçoivent, conformément au cadre de financement traditionnel du ministère pour les paiements de transfert versés directement aux fournisseurs de services.

Que le financement soit octroyé aux gestionnaires de services municipaux regroupés ou directement aux fournisseurs de services locaux, la responsabilité de s'assurer que les fonds sont utilisés de façon prudente et aux fins prévues relève, au bout du compte, du ministère.

FINANCEMENT DES PROGRAMMES

La source et l'étendue du financement des services dispensés dans le cadre des programmes de soutien à l'intégration communautaire sont déterminées en général de l'une des façons suivantes, à moins d'avis contraire dans notre rapport.

Source et étendue du financement des programmes de soutien à l'intégration communautaire

Programme/service	Source du financement	Étendue du financement
Services destinés aux adultes (sauf les services d'interprétation et d'intervention et le Fonds d'initiatives provinciales pour les sans-abri)	80 % : provincial 20 % : municipal	restreint aux montants précisés dans les ententes de financement annuelles
Services à l'enfance, services d'interprétation et d'intervention et Fonds d'initiatives provinciales pour les sans-abri	100 % : provincial	restreint aux montants précisés dans les ententes de financement annuelles
Centres d'hébergement d'urgence	80 % : provincial 20 % : municipal	non restreint à des montants préétablis

Préparé par le Bureau du vérificateur provincial

Le ministère et les municipalités partagent le financement de certains services à hauteur de 80 % et 20 % respectivement, mais le ministère prend en charge la totalité des coûts d'autres services. En général, le financement se limite aux montants précisés dans les ententes de financement annuelles conclues entre la province et les gestionnaires de services municipaux regroupés ou les fournisseurs locaux assurant directement la prestation des services, selon le cas.

Le nombre de lits financés selon les tarifs journaliers approuvés pour le programme des centres d'hébergement d'urgence n'est assujetti à aucune restriction. Les paiements effectués dans le cadre de ce programme reposent sur les demandes de remboursement mensuelles soumises par les gestionnaires de services municipaux regroupés, lesquelles sont censées être fondées sur le nombre réel de personnes hébergées dans les centres et sur les tarifs journaliers maximums approuvés.

L'examen du financement accordé selon ces différents arrangements nous a permis de constater qu'il ne faisait pas l'objet d'un contrôle adéquat. Par exemple, contrairement aux exigences, il arrivait fréquemment que le financement accordé pour les centres d'hébergement ne soit pas fondé sur le nombre de personnes hébergées ou les tarifs journaliers approuvés, et que le financement d'autres services ne repose pas sur une évaluation des besoins. Nous présentons dans les sections suivantes nos sujets de préoccupation précis.

Foyers

Les foyers offrent un logement permanent (habituellement dans des chambres à un lit ou deux lits) de même que des services de garde et un soutien aux personnes vulnérables qui sont défavorisées sur le plan économique, qui sont âgées ou qui souffrent de problèmes de santé importants. L'Ontario compte environ 280 foyers où logent quotidiennement 4 000 personnes.

Le financement destiné aux foyers est octroyé aux gestionnaires de services municipaux regroupés selon une entente de partage des coûts qui restreint le montant annuel disponible. Aux termes de cette entente, le tarif journalier maximum jusqu'au 31 décembre 2000 était de 34,50 $; il est passé à 40 $ après cette date. Les gestionnaires de services municipaux regroupés confient ensuite la prestation des services à des exploitants privés de foyers à but lucratif de leur région.

Le plupart des résidents des foyers ont un certain revenu, comme les prestations du Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées ou celles de la Sécurité de la vieillesse, et doivent participer au coût des soins dont ils bénéficient. Les revenus qui dépassent l'allocation pour besoins personnels, qui est actuellement de 112 $ par mois, sont versés à l'exploitant du foyer par le résident. L'écart entre la contribution du résident et le tarif journalier maximum remboursable est facturé par l'exploitant du foyer au gestionnaire de services municipaux regroupés, lequel peut ensuite réclamer au ministère 80 % de ces coûts en vertu de son entente annuelle de partage des coûts. Lorsqu'un résident n'a pas de revenu, le gestionnaire de services municipaux regroupés peut également réclamer au ministère 80 % du coût associé à la prestation de l'allocation pour besoins personnels. Le tableau suivant illustre le mode de calcul des coûts et du financement pour chaque type de résident selon les ententes provinciales-municipales de partage des coûts.

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

micromedia
a division of IHS Canada

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

Détail des coûts et du financement pour un hébergement d'un mois dans un foyer

		Résident A (avec revenu)	Résident B (sans revenu)
Coût mensuel des soins	34,50 $ X 30 jours 1 035 $	1 035 $	1 035 $
Revenu du résident A – allocation pour besoins personnels = montant versé par le résident A à l'exploitant du foyer	800 $ - 112 $ 688 $	- 688 $	
Allocation pour besoins personnels du résident B	actuellement 112 $		+ 112 $
Montant facturé par l'exploitant au gestionnaire de services municipaux		347,00 $	1 147,00 $
Portion des coûts réclamée par le gestionnaire de services municipaux et assumée par le ministère	80 %	277,60 $	917,60 $
Portion des coûts assumée par le gestionnaire de services municipaux	20 %	69,40 $	229,40 $

Remarque : Les montants indiqués ne reposent pas sur des chiffres réels. Ils ont été établis par le Bureau du vérificateur provincial à des fins d'illustration seulement.

Sur les trois bureaux régionaux auxquels nous avons rendu visite, deux seulement finançaient des foyers. L'examen d'un échantillon des versements mensuels effectués par ces deux bureaux pour des foyers nous a permis de constater que les montants correspondaient en général à un douzième du plafond de financement annuel convenu. Par conséquent, ils n'étaient pas fondés sur le nombre réel de résidents du foyer ou le tarif journalier remboursable approuvé, comme l'exigeait l'entente de partage des coûts. En fait, les gestionnaires de services municipaux regroupés n'étaient pas tenus de soumettre des demandes de remboursement mensuelles ni de fournir d'une autre façon au ministère de l'information sur le nombre réel de résidents ou les tarifs journaliers payés. Le ministère n'était donc pas en mesure d'établir le bien-fondé des montants qu'il versait. Ces lacunes sur le plan de l'information ont contribué aux trop-payés suivants du ministère, lesquels ont été relevés par la suite par les gestionnaires de services municipaux regroupés :

- L'un des bureaux régionaux du ministère a remboursé à son plus important gestionnaire de services municipaux regroupés la totalité des coûts engagés pour un foyer plutôt que la part de 80 % exigée. Il en est résulté un trop-payé de 1,8 million de dollars en 1998 et 1999. Au moment où nous avons terminé notre vérification, le ministère nous a informés qu'il était en voie de récupérer ce montant.
- Deux bureaux régionaux ont octroyé automatiquement des fonds à leurs gestionnaires de services municipaux regroupés pour couvrir l'allocation pour besoins personnels fournie aux résidents qui étaient bénéficiaires de l'aide sociale. Toutefois, dans la plupart des cas, l'allocation était prélevée sur le revenu personnel des résidents et les gestionnaires de services municipaux regroupés ne recevaient donc pas de facture des

Détail des coûts et du financement pour un hébergement d'un mois dans un foyer

	Résident A (avec revenu)	Résident B (sans revenu)
Coût mensuel des soins	1 035 $	1 035 $
Revenu du résident A – allocation pour besoins personnels = montant versé par le résident A à l'exploitant du foyer	- 688 $	
Allocation pour besoins personnels du résident B		+ 112 $
Montant facturé par l'exploitant au gestionnaire de services municipaux	347,00 $	1 147,00 $
Portion des coûts réclamée par le gestionnaire de services municipaux et assumée par le ministère	277,60 $	917,60 $
Portion des coûts assumée par le gestionnaire de services municipaux	69,40 $	229,40 $

Remarque : Les montants indiqués ne reposent pas sur des chiffres réels. Ils ont été établis par le Bureau du vérificateur provincial à des fins d'illustration seulement.

Sur les trois bureaux régionaux auxquels nous avons rendu visite, deux seulement finançaient des foyers. L'examen d'un échantillon des versements mensuels effectués par ces deux bureaux pour des foyers nous a permis de constater que les montants correspondaient en général à un douzième du plafond de financement annuel convenu. Par conséquent, ils n'étaient pas fondés sur le nombre réel de résidents du foyer ou le tarif journalier remboursable approuvé, comme l'exigeait l'entente de partage des coûts. En fait, les gestionnaires de services municipaux regroupés n'étaient pas tenus de soumettre des demandes de remboursement mensuelles ni de fournir d'une autre façon au ministère de l'information sur le nombre réel de résidents ou les tarifs journaliers payés. Le ministère n'était donc pas en mesure d'établir le bien-fondé des montants qu'il versait. Ces lacunes sur le plan de l'information ont contribué aux trop-payés suivants du ministère, lesquels ont été relevés par la suite par les gestionnaires de services municipaux regroupés :

- L'un des bureaux régionaux du ministère a remboursé à son plus important gestionnaire de services municipaux regroupés la totalité des coûts engagés pour un foyer plutôt que la part de 80 % exigée. Il en est résulté un trop-payé de 1,8 million de dollars en 1998 et 1999. Au moment où nous avons terminé notre vérification, le ministère nous a informés qu'il était en voie de récupérer ce montant.
- Deux bureaux régionaux ont octroyé automatiquement des fonds à leurs gestionnaires de services municipaux regroupés pour couvrir l'allocation pour besoins personnels fournie aux résidents qui étaient bénéficiaires de l'aide sociale. Toutefois, dans la plupart des cas, l'allocation était prélevée sur le revenu personnel des résidents et les gestionnaires de services municipaux regroupés ne recevaient donc pas de facture des

exploitants des foyers pour ces allocations. Les deux bureaux régionaux ont donc versé en trop 1,3 million de dollars en 1999 et 540 000 $ en 2000. À la fin de notre vérification, aucun de ces montants n'avait été récupéré.

Nous avons également remarqué que le ministère n'avait pas instauré de processus pour vérifier à intervalles réguliers le bien-fondé des montants réclamés qu'il remboursait. Or, un tel processus aurait pu permettre de repérer le genre de trop-payés susmentionnés.

Centres d'hébergement d'urgence

Les centres d'hébergement d'urgence fournissent un hébergement temporaire (habituellement dans un dortoir), des repas et, au besoin, une allocation pour besoins personnels aux personnes sans abri. Le ministère n'était pas en mesure de nous fournir de renseignements sur le nombre de centres d'hébergement d'urgence financés ou le nombre de lits disponibles, mais nous estimons que ces centres ont offert environ 2,1 millions de séjours d'une nuit au cours de l'exercice 2000-2001.

Les centres d'hébergement d'urgence sont exploités soit par des gestionnaires de services municipaux regroupés, soit, plus couramment, par des organismes locaux sans but lucratif dans le cadre d'un contrat conclu avec un gestionnaire de services municipaux regroupés. Dans un cas comme dans l'autre, les gestionnaires soumettent au ministère des demandes de remboursement mensuelles à l'égard de sa quote-part. Aux termes de l'entente de partage des coûts entre le ministère et les gestionnaires de services municipaux regroupés, les montants réclamés et remboursés doivent être fondés sur le nombre réel de personnes hébergées et doivent correspondre à 80 % des coûts de l'hébergement jusqu'à concurrence du tarif journalier maximum approuvé par le Conseil de gestion du gouvernement. Ce tarif était de 34,50 $ jusqu'au 31 décembre 2000; il est passé à 38 $ après cette date. Les gestionnaires de services municipaux regroupés peuvent aussi réclamer 80 % du coût associé à la prestation de l'allocation pour besoins personnels de 112 $ par mois aux personnes admissibles des centres d'hébergement d'urgence.

L'examen d'un échantillon des demandes de remboursement mensuelles acceptées par les trois bureaux régionaux auxquels nous avons rendu visite nous a permis de constater que le seul renseignement demandé et, par conséquent, fourni dans les formulaires était le montant total dépensé et réclamé. On ne demandait aucune information à l'appui de ces montants, comme le nombre de personnes hébergées, les tarifs journaliers et le montant total versé au titre des allocations pour besoins personnels, alors qu'il s'agit de renseignements sur lesquels sont censées être fondées les demandes de remboursement. Le ministère n'était donc pas en mesure de vérifier le bien-fondé des montants réclamés qu'il remboursait. Ces lacunes sur le plan de l'information ont contribué aux trop-payés suivants :

- Dans l'un des bureaux régionaux, les montants mensuels réclamés au cours des trois dernières années et remboursés par le ministère étaient fondés sur les coûts réels, lesquels dépassaient sensiblement le tarif journalier maximum de 34,50 $. Par exemple, les montants remboursés pour 1998, 1999 et 2000 reposaient sur des tarifs journaliers moyens de 36,73 $, 39,40 $ et 43,60 $ respectivement. Le ministère a donc versé en trop 2,4 millions de dollars, 6,1 millions de dollars et 8 millions de dollars respectivement pour ces trois années, soit un trop-payé moyen d'environ 13 %. Nous avons remarqué que les deux premiers montants avaient été récupérés après chaque exercice et le ministère était en voie de récupérer le dernier montant.

Nous croyons comprendre que les employés de ce bureau régional avaient été mis au courant des trop-payés par le gestionnaire de services municipaux regroupés après chaque exercice. Les employés nous ont dit, toutefois, qu'ils ne pouvaient éviter les trop-payés de ce genre à l'avenir principalement parce qu'ils estimaient que les formulaires de demande de remboursement en vigueur ne le leur permettaient pas.

- Dans un autre bureau régional, environ la moitié des montants réclamés et remboursés, soit 1,5 million de dollars par année environ au cours des deux dernières années, reposaient sur le financement global accordé aux fournisseurs de services et non sur le nombre réel de personnes hébergées ou le tarif journalier approuvé, comme l'exigeait l'entente de partage des coûts. Le ministère avait ainsi remboursé des montants atteignant 76 $ par personne par jour, ce qui dépassait largement le montant maximum remboursable de 27,60 $ (80 % de 34,50 $), donnant lieu à un trop-payé moyen de 370 000 $ par année. Le ministère n'était pas au courant de ces trop-payés et n'avait donc pas récupéré ces montants.

Nous avons également remarqué que le ministère n'avait pas instauré de processus pour vérifier à intervalles réguliers le bien-fondé des montants réclamés qu'il remboursait. Or, un tel processus aurait pu permettre de repérer le genre de trop-payés susmentionnés.

Recommandation

Pour éviter tout paiement excédentaire de services dispensés par les centres d'hébergement d'urgence et les foyers et pour que les paiements soient effectués conformément à l'entente de partage des coûts conclue avec les gestionnaires de services municipaux regroupés, le ministère doit :

- **demander de l'information sur le nombre réel de personnes hébergées, sur les tarifs journaliers payés et sur les allocations pour besoins personnels effectivement versées par les gestionnaires de services municipaux regroupés, à l'appui des demandes de remboursement mensuelles;**
- **s'assurer que les montants mensuels réclamés et remboursés ne dépassent pas les montants maximums remboursables;**
- **vérifier à intervalles réguliers la fiabilité des renseignements fournis pour repérer les trop-payés.**

Réponse du ministère

Le ministère reconnaît le besoin d'améliorer la quantité et la qualité des renseignements fournis par les gestionnaires de services municipaux regroupés en ce qui concerne le nombre réel de personnes hébergées et les coûts réels des services dispensés par les centres d'hébergement d'urgence.

Le ministère prendra les mesures nécessaires pour améliorer le processus de déclaration mensuelle et effectuera une surveillance et une vérification trimestrielles pour que ses acquisitions de services soient conformes à l'entente de partage des coûts conclue avec les municipalités.

Nous croyons comprendre que les employés de ce bureau régional avaient été mis au courant des trop-payés par le gestionnaire de services municipaux regroupés après chaque exercice. Les employés nous ont dit, toutefois, qu'ils ne pouvaient éviter les trop-payés de ce genre à l'avenir principalement parce qu'ils estimaient que les formulaires de demande de remboursement en vigueur ne le leur permettaient pas.

- Dans un autre bureau régional, environ la moitié des montants réclamés et remboursés, soit 1,5 million de dollars par année environ au cours des deux dernières années, reposaient sur le financement global accordé aux fournisseurs de services et non sur le nombre réel de personnes hébergées ou le tarif journalier approuvé, comme l'exigeait l'entente de partage des coûts. Le ministère avait ainsi remboursé des montants atteignant 76 $ par personne par jour, ce qui dépassait largement le montant maximum remboursable de 27,60 $ (80 % de 34,50 $), donnant lieu à un trop-payé moyen de 370 000 $ par année. Le ministère n'était pas au courant de ces trop-payés et n'avait donc pas récupéré ces montants.

Nous avons également remarqué que le ministère n'avait pas instauré de processus pour vérifier à intervalles réguliers le bien-fondé des montants réclamés qu'il remboursait. Or, un tel processus aurait pu permettre de repérer le genre de trop-payés susmentionnés.

Recommandation

Pour éviter tout paiement excédentaire de services dispensés par les centres d'hébergement d'urgence et les foyers et pour que les paiements soient effectués conformément à l'entente de partage des coûts conclue avec les gestionnaires de services municipaux regroupés, le ministère doit :

- **demander de l'information sur le nombre réel de personnes hébergées, sur les tarifs journaliers payés et sur les allocations pour besoins personnels effectivement versées par les gestionnaires de services municipaux regroupés, à l'appui des demandes de remboursement mensuelles;**
- **s'assurer que les montants mensuels réclamés et remboursés ne dépassent pas les montants maximums remboursables;**
- **vérifier à intervalles réguliers la fiabilité des renseignements fournis pour repérer les trop-payés.**

Réponse du ministère

Le ministère reconnaît le besoin d'améliorer la quantité et la qualité des renseignements fournis par les gestionnaires de services municipaux regroupés en ce qui concerne le nombre réel de personnes hébergées et les coûts réels des services dispensés par les centres d'hébergement d'urgence.

Le ministère prendra les mesures nécessaires pour améliorer le processus de déclaration mensuelle et effectuera une surveillance et une vérification trimestrielles pour que ses acquisitions de services soient conformes à l'entente de partage des coûts conclue avec les municipalités.

CHEVAUCHEMENT DU FINANCEMENT POUR LES RÉSIDENTS DES CENTRES D'HÉBERGEMENT D'URGENCE

Aux termes de la *Loi sur le programme Ontario au travail*, les gens ont le droit soit de toucher un chèque de prestations mensuelles du programme Ontario au travail, dont une grande partie est une allocation pour le logement, soit de rester dans un centre d'hébergement d'urgence, mais non les deux à la fois.

Historiquement, les gens restaient dans les centres d'hébergement d'urgence de façon sporadique et pour de courtes périodes. Il y avait donc moins de risque que les personnes hébergées dans un centre puissent aussi toucher un chèque du programme Ontario au travail et l'allocation connexe pour le logement. Toutefois, au cours de nos visites dans les centres d'hébergement d'urgence, les exploitants nous ont informés que de plus en plus de gens prolongeaient leur séjour dans les centres.

En fait, le rapport publié en 1999 par le *(Toronto) Mayors Homelessness Action Task Force*, couramment appelé *rapport Golden*, indique que seulement 25 % des personnes qui fréquentent les centres d'hébergement s'en tiennent à de courts séjours. Les autres utilisent les centres comme « logement transitoire » ou sont des « utilisateurs chroniques à long terme ». Le rapport affirme que les centres d'hébergement sont devenus un logement permanent pour beaucoup trop d'utilisateurs.

En 1998, le *Rapport du Groupe de travail provincial sur les sans-abri* soulignait qu'il n'y avait pas de consensus sur la façon dont les municipalités devaient réagir dans le cas des gens qui, au cours d'un même mois, touchaient un chèque du programme Ontario au travail, lequel comprend une allocation pour le logement, et étaient hébergés gratuitement dans un centre d'hébergement d'urgence. On dit dans ce même rapport que, selon certaines estimations, cette pratique pourrait concerner 60 % des clients des centres d'hébergement d'urgence.

Compte tenu de cette tendance et du fait que les gestionnaires de services municipaux regroupés administrent tant les prestations du programme Ontario au travail que les services dispensés par les centres d'hébergement d'urgence, deux des trois plus importants gestionnaires auxquels nous avons rendu visite avaient instauré des procédures pour s'assurer que les résidents de leurs centres d'hébergement ne cumulaient pas indûment les avantages, c'est-à-dire être hébergés gratuitement dans les centres d'hébergement d'urgence tout en touchant des prestations du programme Ontario au travail et, par le fait même, l'allocation connexe pour le logement. Par exemple :

- Les employés d'un gestionnaire de services municipaux regroupés interviewaient toute personne qui restait dans un centre d'hébergement d'urgence pendant sept jours consécutifs ou plus pour déterminer si elle touchait également des prestations du programme Ontario au travail. Le cas échéant, le versement des prestations cessait le mois suivant si la personne continuait d'être hébergée dans un centre.
- L'un des gestionnaire de services municipaux regroupés recevait de chacun des centres d'hébergement d'urgence relevant de sa compétence des rapports mensuels dans lesquels était indiquée la durée de séjour de chaque résident. Muni de ce renseignement, le gestionnaire évaluait si les personnes concernées devaient continuer de toucher les prestations du programme Ontario au travail.

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

micromedia
a division of IHS Canada

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

Dans le cas du troisième gestionnaire de services municipaux regroupés auquel nous avons rendu visite, les employés estimaient qu'il n'était pas de leur ressort de repérer les personnes susceptibles de cumuler indûment les avantages. Il n'y avait donc aucune procédure pour repérer les résidents à long terme des centres d'hébergement d'urgence qui touchaient également les prestations du programme Ontario au travail.

Recommandation

Pour que, conformément à la *Loi sur le programme Ontario au travail*, les personnes qui effectuent des séjours prolongés dans les centres d'hébergement d'urgence ne touchent pas en même temps les prestations du programme Ontario au travail, lesquelles comprennent une allocation pour le logement, le ministère doit :

- **évaluer formellement l'étendue et les répercussions de ces cas;**
- **si besoin est, exiger que les gestionnaires de services municipaux regroupés repèrent ces personnes et élaborent des procédures pour prendre les mesures correctrices qui s'imposent.**

Réponse du ministère

Le ministère reconnaît la nécessité d'améliorer la surveillance pour que les résidents des centres d'hébergement d'urgence ne touchent pas un soutien financier redondant. Le ministère exigera que les gestionnaires de services municipaux regroupés vérifient la durée pendant laquelle les bénéficiaires à long terme des prestations du programme Ontario au travail résident dans les centres d'hébergement d'urgence et qu'ils remédient, au besoin, à toute redondance sur le plan des allocations pour le logement.

Initiatives pour les sans-abri

Le Groupe de travail provincial sur les sans-abri a émis des recommandations en octobre 1998. Au cours des mois suivants, le ministère a commencé à financer plusieurs nouvelles initiatives pour les sans-abri. Nous décrivons brièvement ci-dessous les deux principales initiatives, à savoir le Fonds d'initiatives provinciales pour les sans-abri et l'Initiative de réaffectation du financement des services d'hébergement d'urgence.

Le Fonds d'initiatives provinciales pour les sans-abri a pour objectif de financer les programmes qui visent :

- à encourager les gens à quitter la rue et à se rendre dans les centres d'hébergement d'urgence;
- à encourager les gens à quitter les centres d'hébergement d'urgence et à trouver un logement permanent;
- à aider les gens à garder leur logement et éviter ainsi de devenir des sans-abri.

Bien que les gestionnaires de services municipaux regroupés confient la prestation des services à des organismes locaux sans but lucratif, ils ne sont pas tenus de participer aux

Dans le cas du troisième gestionnaire de services municipaux regroupés auquel nous avons rendu visite, les employés estimaient qu'il n'était pas de leur ressort de repérer les personnes susceptibles de cumuler indûment les avantages. Il n'y avait donc aucune procédure pour repérer les résidents à long terme des centres d'hébergement d'urgence qui touchaient également les prestations du programme Ontario au travail.

Recommandation

Pour que, conformément à la *Loi sur le programme Ontario au travail*, les personnes qui effectuent des séjours prolongés dans les centres d'hébergement d'urgence ne touchent pas en même temps les prestations du programme Ontario au travail, lesquelles comprennent une allocation pour le logement, le ministère doit :

- **évaluer formellement l'étendue et les répercussions de ces cas;**
- **si besoin est, exiger que les gestionnaires de services municipaux regroupés repèrent ces personnes et élaborent des procédures pour prendre les mesures correctrices qui s'imposent.**

Réponse du ministère

Le ministère reconnaît la nécessité d'améliorer la surveillance pour que les résidents des centres d'hébergement d'urgence ne touchent pas un soutien financier redondant. Le ministère exigera que les gestionnaires de services municipaux regroupés vérifient la durée pendant laquelle les bénéficiaires à long terme des prestations du programme Ontario au travail résident dans les centres d'hébergement d'urgence et qu'ils remédient, au besoin, à toute redondance sur le plan des allocations pour le logement.

Initiatives pour les sans-abri

Le Groupe de travail provincial sur les sans-abri a émis des recommandations en octobre 1998. Au cours des mois suivants, le ministère a commencé à financer plusieurs nouvelles initiatives pour les sans-abri. Nous décrivons brièvement ci-dessous les deux principales initiatives, à savoir le Fonds d'initiatives provinciales pour les sans-abri et l'Initiative de réaffectation du financement des services d'hébergement d'urgence.

Le Fonds d'initiatives provinciales pour les sans-abri a pour objectif de financer les programmes qui visent :

- à encourager les gens à quitter la rue et à se rendre dans les centres d'hébergement d'urgence;
- à encourager les gens à quitter les centres d'hébergement d'urgence et à trouver un logement permanent;
- à aider les gens à garder leur logement et éviter ainsi de devenir des sans-abri.

Bien que les gestionnaires de services municipaux regroupés confient la prestation des services à des organismes locaux sans but lucratif, ils ne sont pas tenus de participer aux

coûts de cette initiative. Le financement provenant du Fonds d'initiatives provinciales pour les sans-abri s'élevait à 10,4 millions de dollars environ pour l'exercice 2000-2001 et a été octroyé aux gestionnaires de services municipaux regroupés en fonction de leur population et d'après les dépenses de 1998 consacrées aux centres d'hébergement d'urgence relevant de leur compétence.

L'objectif de l'Initiative de réaffectation du financement des services d'hébergement d'urgence (financement au titre de l'Initiative de réaffectation) est de financer les projets qui visent à aider les gens à quitter les centres d'hébergement d'urgence, à trouver un logement permanent et à le garder. Le financement disponible dans le cadre de cette initiative pour l'exercice 2000-2001 atteignait environ 8,7 millions de dollars. Six millions de dollars ont été dépensés sur ce montant. Dans ce cas également, on octroie le financement aux gestionnaires de services municipaux regroupés en fonction des montants demandés et approuvés selon une analyse de rentabilisation annuelle. Les gestionnaires ne peuvent demander en aucun cas un montant supérieur à 15 % des dépenses qu'ils ont consacrées aux centres d'hébergement d'urgence en 1998. Le coût des services dispensés dans le cadre de cette initiative est assuré à hauteur de 20 % par les gestionnaires de services municipaux regroupés et de 80 % par la province. La prestation des services est assurée par des organismes locaux sans but lucratif en vertu d'ententes conclues avec les gestionnaires de services municipaux regroupés.

L'examen d'un échantillon des versements effectués par le ministère aux gestionnaires de services municipaux regroupés dans le cadre des deux initiatives nous a permis de constater que le financement était fréquemment versé vers la fin de l'année et, dans un grand nombre de cas, qu'il dépassait largement les besoins financiers des gestionnaires pour l'année en question. Par exemple :

- En octobre 1999, le ministère a approuvé le versement d'un montant de 1,34 million de dollars dans le cadre de l'Initiative de réaffectation à un gestionnaire de services municipaux regroupés pour des services dispensés au cours de l'année civile 1999. À ce moment-là, le gestionnaire a souligné qu'il ne pourrait pas dépenser ces fonds à moins d'obtenir un engagement ferme de financement pour l'année suivante, ce à quoi le ministère ne pouvait se prêter. Un chèque de 1,34 million de dollars a tout de même été émis au gestionnaire concerné en novembre 1999. En juin 2000, celui-ci a informé le ministère qu'il n'avait pas dépensé un sou du montant reçu en novembre 1999. Nous avons été informés que ces fonds ont été récupérés en décembre 2000.
- Ce même gestionnaire prévoyait un excédent de 1,5 million de dollars du financement au titre de l'Initiative de réaffectation pour l'année civile 2000 sur le montant de 4,5 millions de dollars octroyé par le ministère. Nous croyons comprendre que le gestionnaire de services municipaux regroupés a donné comme directive à ses organismes de prestation de services de majorer de 5 % leur allocation approuvée et d'affecter ces fonds à d'autres fins.
- Dans un autre cas, le ministère a approuvé l'analyse de rentabilisation d'un gestionnaire de services municipaux regroupés concernant le financement au titre de l'Initiative de réaffectation pour l'année civile 2000, en novembre 2000. Le ministère a versé en février 2001 le montant total de 253 000 $ octroyé pour l'année 2000. Puisque la majorité des services concernés n'ont été dispensés qu'à compter de septembre 2000, le ministère a versé le financement d'une année complète pour quatre mois de services.

- Pour 2000, le ministère a décidé d'adopter l'année civile plutôt que l'exercice comme base d'octroi du financement des initiatives provinciales pour les sans-abri. Compte tenu de ce changement, le financement octroyé en 2000 à ce titre aurait dû être établi au prorata pour la période de neuf mois allant du 1er avril au 31 décembre. Or, l'examen du financement octroyé à ce titre à huit gestionnaires de services municipaux regroupés nous a permis de constater que six d'entre eux avaient reçu des allocations portant sur 12 mois pour des services dispensés au cours des neuf derniers mois de 2000. D'après nos estimations, il en est résulté un financement excédentaire de quelque 730 000 $, et le ministère n'était pas au courant de ce trop-payé.

Recommandation

Afin que le financement des initiatives destinées aux sans-abri soit dépensé de façon prudente tout en permettant de répondre du mieux possible aux besoins des sans-abri, le ministère doit veiller à ce que :

- **le financement soit approuvé et versé en temps opportun et qu'il tienne compte de la capacité des bénéficiaires de dépenser les services prévus;**
- **le financement octroyé serve uniquement aux fins prévues.**

Réponse du ministère

Le ministère reconnaît que la mise en œuvre de nouvelles initiatives de financement peut avoir des répercussions sur la capacité des municipalités et des organismes à dépenser aux fonds de la façon prévue. Il continuera d'améliorer le processus d'approbation du financement du gouvernement et d'échelonner les nouvelles ressources au moment opportun et en tenant compte de la capacité des gestionnaires de services municipaux regroupés à fournir les programmes comme prévu.

Services d'interprétation et d'intervention et services à l'enfance

Le financement ministériel des services d'interprétation, qui visent à aider les personnes ayant des déficiences auditives, et des services d'intervention, qui visent à aider les personnes ayant à la fois des déficiences de la vue et de l'ouïe, s'est élevé à 6 millions de dollars au cours de l'exercice 2000-2001. Le ministère a également financé au cours de cet exercice divers services à l'enfance représentant un montant d'environ 36,3 millions de dollars. En général, le financement de ces services est versé directement aux organismes locaux sans but lucratif qui les dispensent dans le cadre d'ententes de services et de financement annuelles conclues avec le ministère.

Les ententes annuelles reposent sur les demandes de budget soumises par les organismes, qui comprennent entre autres renseignements la description des services, le montant total demandé, le total des salaires et avantages sociaux et les autres coûts de fonctionnement prévus. Avant d'approuver le financement, le ministère examine les demandes en tenant

compte de la nature et de la quantité de services qui seront dispensés, des excédents ou déficits de financement des années précédentes et de tout autre renseignement dont il dispose.

Toutefois, l'examen des demandes de budget nous a permis de constater que celles-ci, en général, ne renfermaient pas suffisamment de renseignements détaillés et pertinents pour prendre des décisions de financement éclairées, c'est-à-dire des décisions qui garantiraient que les montants approuvés sont proportionnés aux services dispensés. Dans la plupart des cas, le ministère avait approuvé les demandes de financement des organismes portant sur des montants semblables à ceux approuvés les années précédentes sans qu'il soit fait mention, par exemple, de changements sur le plan des services dispensés. Cette pratique a perpétué les injustices des années précédentes sur le plan du financement et a abouti au financement d'un certain nombre d'éléments dont la pertinence nous semble douteuse. Par exemple :

- Le financement des services d'interprétation variait entre 57 $ et 183 $ l'heure et ce, sans aucune justification du bien-fondé de ces montants ou de cet écart. Nous croyons comprendre que le ministère a repéré ce problème et qu'il se propose de normaliser les tarifs qu'il financera à l'avenir.
- Le ministère avait octroyé à un organisme qui fournissait des services d'intervention un montant supplémentaire de 230 000 $ en mars 1999, soit à la fin de l'exercice de cet organisme. Nous n'avons trouvé aucune documentation à l'appui de ce supplément et nous avons constaté en outre que l'organisme affichait déjà un excédent de financement de 130 000 $ sur le montant initial de 620 000 $ reçu du ministère au cours de l'exercice.
- Un organisme de services à l'enfance qui avait reçu 1,4 million de dollars du ministère en avait transféré une partie, soit 558 000 $, à des tiers pour qu'ils assurent la prestation des services. Or, ces tiers n'étaient pas tenus de rendre des comptes au ministère sur la façon dont ils dépensaient ces fonds.

Recommandation

Afin que le financement ministériel soit raisonnable et proportionné aux services dispensés et que la prestation de ces services assure l'optimisation des ressources, le ministère doit, avant d'octroyer des fonds :

- **exiger que les demandes de budget des organismes renferment suffisamment de détails sur les services dispensés et sur leurs coûts pour permettre la prise de décisions éclairées en matière de financement;**
- **examiner et évaluer d'un œil critique la fiabilité de ces renseignements.**

Réponse du ministère

Les politiques financières du ministère relatives aux organismes bénéficiaires de paiements de transfert exigent de négocier tous les ans les budgets des organismes à la lumière d'un examen des données fournies sur les services, et de fixer des objectifs pertinents en matière de services.

- Pour 2000, le ministère a décidé d'adopter l'année civile plutôt que l'exercice comme base d'octroi du financement des initiatives provinciales pour les sans-abri. Compte tenu de ce changement, le financement octroyé en 2000 à ce titre aurait dû être établi au prorata pour la période de neuf mois allant du 1er avril au 31 décembre. Or, l'examen du financement octroyé à ce titre à huit gestionnaires de services municipaux regroupés nous a permis de constater que six d'entre eux avaient reçu des allocations portant sur 12 mois pour des services dispensés au cours des neuf derniers mois de 2000. D'après nos estimations, il en est résulté un financement excédentaire de quelque 730 000 $, et le ministère n'était pas au courant de ce trop-payé.

Recommandation

Afin que le financement des initiatives destinées aux sans-abri soit dépensé de façon prudente tout en permettant de répondre du mieux possible aux besoins des sans-abri, le ministère doit veiller à ce que :

- **le financement soit approuvé et versé en temps opportun et qu'il tienne compte de la capacité des bénéficiaires de dispenser les services prévus;**
- **le financement octroyé serve uniquement aux fins prévues.**

Réponse du ministère

Le ministère reconnaît que la mise en œuvre de nouvelles initiatives de financement peut avoir des répercussions sur la capacité des municipalités et des organismes à dépenser ces fonds de la façon prévue. Il continuera d'observer le processus d'approbation du financement du gouvernement et d'acheminer les nouvelles ressources au moment opportun et en tenant compte de la capacité des gestionnaires de services municipaux regroupés à instaurer les programmes comme prévu.

Services d'interprétation et d'intervention et services à l'enfance

Le financement ministériel des services d'interprétation, qui visent à aider les personnes ayant des déficiences auditives, et des services d'intervention, qui visent à aider les personnes ayant à la fois des déficiences de la vue et de l'ouïe, s'est élevé à 6 millions de dollars au cours de l'exercice 2000-2001. Le ministère a également financé au cours de cet exercice divers services à l'enfance représentant un montant d'environ 36,3 millions de dollars. En général, le financement de ces services est versé directement aux organismes locaux sans but lucratif qui les dispensent dans le cadre d'ententes de services et de financement annuelles conclues avec le ministère.

Les ententes annuelles reposent sur les demandes de budget soumises par les organismes, qui comprennent entre autres renseignements la description des services, le montant total demandé, le total des salaires et avantages sociaux et les autres coûts de fonctionnement prévus. Avant d'approuver le financement, le ministère examine les demandes en tenant

compte de la nature et de la quantité de services qui seront dispensés, des excédents ou déficits de financement des années précédentes et de tout autre renseignement dont il dispose.

Toutefois, l'examen des demandes de budget nous a permis de constater que celles-ci, en général, ne renfermaient pas suffisamment de renseignements détaillés et pertinents pour prendre des décisions de financement éclairées, c'est-à-dire des décisions qui garantiraient que les montants approuvés sont proportionnés aux services dispensés. Dans la plupart des cas, le ministère avait approuvé les demandes de financement des organismes portant sur des montants semblables à ceux approuvés les années précédentes sans qu'il soit fait mention, par exemple, de changements sur le plan des services dispensés. Cette pratique a perpétué les injustices des années précédentes sur le plan du financement et a abouti au financement d'un certain nombre d'éléments dont la pertinence nous semble douteuse. Par exemple :

- Le financement des services d'interprétation variait entre 57 $ et 183 $ l'heure et ce, sans aucune justification du bien-fondé de ces montants ou de cet écart. Nous croyons comprendre que le ministère a repéré ce problème et qu'il se propose de normaliser les tarifs qu'il financera à l'avenir.
- Le ministère avait octroyé à un organisme qui fournissait des services d'intervention un montant supplémentaire de 230 000 $ en mars 1999, soit à la fin de l'exercice de cet organisme. Nous n'avons trouvé aucune documentation à l'appui de ce supplément et nous avons constaté en outre que l'organisme affichait déjà un excédent de financement de 130 000 $ sur le montant initial de 620 000 $ reçu du ministère au cours de l'exercice.
- Un organisme de services à l'enfance qui avait reçu 1,4 million de dollars du ministère en avait transféré une partie, soit 558 000 $, à des tiers pour qu'ils assurent la prestation des services. Or, ces tiers n'étaient pas tenus de rendre des comptes au ministère sur la façon dont ils dépensaient ces fonds.

Recommandation

Afin que le financement ministériel soit raisonnable et proportionné aux services dispensés et que la prestation de ces services assure l'optimisation des ressources, le ministère doit, avant d'octroyer des fonds :

- **exiger que les demandes de budget des organismes renferment suffisamment de détails sur les services dispensés et sur leurs coûts pour permettre la prise de décisions éclairées en matière de financement;**
- **examiner et évaluer d'un œil critique la fiabilité de ces renseignements.**

Réponse du ministère

Les politiques financières du ministère relatives aux organismes bénéficiaires de paiements de transfert exigent de négocier tous les ans les budgets des organismes à la lumière d'un examen des données fournies sur les services, et de fixer des objectifs pertinents en matière de services.

Le ministère reconnaît la nécessité d'améliorer la qualité de ces renseignements et de les utiliser de manière opportune. Dans le cadre du cycle d'activités annuel, les bureaux régionaux s'assureront que les renseignements fournis dans les budgets des organismes répondent aux exigences en matière de qualité et de détail et appuient les décisions de financement.

RAPPROCHEMENT ANNUEL DES DÉPENSES RELATIVES AUX PROGRAMMES

Les bénéficiaires de paiements de transfert qui reçoivent du ministère un montant supérieur à 75 000 $ au cours d'une année doivent remplir un rapprochement annuel des dépenses relatives aux programmes (RADRP), de façon que le ministère puisse rapprocher les dépenses admissibles d'un programme et le financement reçu par les bénéficiaires afin de repérer les dépenses inopportunes ou non admissibles et les excédents, le cas échéant. Si le bénéficiaire des paiements de transfert n'est pas une municipalité, il doit joindre un état financier vérifié au RADRP. Lorsque les excédents ou déficits de fonctionnement associés aux programmes financés par le ministère, le cas échéant, n'apparaissent pas clairement dans l'état financier vérifié, celui-ci doit comprendre une note les décrivant.

Pour l'exercice 1999-2000, nous avons constaté que les RADRP, en général, étaient soumis et examinés dans les délais prévus. Nous estimons toutefois que le processus n'était pas efficace et ce, pour les raisons suivantes :

- Le ministère n'exige pas de RADRP pour le programme de centres d'hébergement d'urgence. En fait, aucun rapprochement des dépenses n'était effectué pour ce programme.
- Dans le cas du programme des foyers, les RADRP comparaient uniquement *les dépenses totales déclarées pour le programme et le montant reçu.* Il n'y avait aucun renseignement sur le nombre de personnes hébergées au cours de l'année ni sur les tarifs journaliers payés. Or, il s'agit de critères sur lesquels est censé reposer le financement du programme.
- Pour environ 40 % des RADRP accompagnés d'états financiers vérifiés, les états financiers ne comportaient pas suffisamment de détails ou omettaient de présenter, comme exigé, sous forme de notes les renseignements permettant de repérer les dépenses inopportunes ou non admissibles. Le ministère ne pouvait donc effectuer un rapprochement des états financiers vérifiés et des dépenses déclarées dans les RADRP.

Même dans les cas où le ministère repérait un excédent de financement, nous avons constaté que les organismes étaient autorisés à conserver les montants excédentaires pour une durée prolongée, contrairement à la directive du Conseil de gestion du gouvernement qui exigeait de récupérer ces montants. Par exemple :

- En avril 2000, un organisme de services à l'enfance a reçu 90 000 $ pour l'exercice 1999-2000. Le ministère a avisé l'organisme qu'il pouvait reporter ce montant jusqu'à la fin de l'exercice 2002-2003.

- Dans un autre cas, le ministère avait autorisé un organisme à reporter un montant approximatif de 70 000 $ au cours des trois derniers exercices. Quand l'organisme a finalement déclaré ces fonds comme dépenses en 1999-2000, il n'a fourni aucun renseignement au ministère pour indiquer que les fonds avaient été consacrés aux fins pour lesquelles ils avaient été approuvés à l'origine.

Recommandation

Afin de renforcer le processus ministériel de rapprochement annuel des dépenses relatives aux programmes (RADRP) pour repérer les dépenses inopportunes ou non admissibles, récupérer le financement excédentaire des programmes et appuyer les décisions de financement futures, le ministère doit veiller à ce que :

- **les RADRP renferment suffisamment de renseignements détaillés et pertinents;**
- **tous les montants excédentaires repérés soient retournés rapidement au ministère comme l'exige la directive du Conseil de gestion du gouvernement.**

Réponse du ministère

Afin de faciliter la récupération des excédents et l'ajustement des dépenses avant la négociation des budgets futurs, les politiques financières du ministère exigent que les organismes :

- ***fassent rapport des écarts importants et des excédents possibles avant le troisième trimestre;***
- ***effectuent un rapprochement dans les quatre mois suivant la fin de l'exercice.***

Les organismes sont tenus de fournir des renseignements sur les dépenses conformément à l'approche budgétaire globale du ministère.

Le ministère reconnaît la nécessité d'apporter des améliorations constantes dans ce domaine et examinera soigneusement les préoccupations soulevées par le vérificateur provincial dans son évaluation de l'efficacité du processus de RADRP. Par exemple, le RADRP pour l'exercice 2001-2002 comprendra les définitions à jour des dépenses non admissibles. Le ministère songe également à exiger des organismes qu'ils certifient officiellement que leurs RADRP respectent ses politiques en matière de dépenses.

Le ministère reconnaît la nécessité d'améliorer la qualité de ces renseignements et de les utiliser de manière opportune. Dans le cadre du cycle d'activités annuel, les bureaux régionaux s'assureront que les renseignements fournis dans les budgets des organismes répondent aux exigences en matière de qualité et de détail et appuient les décisions de financement.

RAPPROCHEMENT ANNUEL DES DÉPENSES RELATIVES AUX PROGRAMMES

Les bénéficiaires de paiements de transfert qui reçoivent du ministère un montant supérieur à 75 000 $ au cours d'une année doivent remplir un rapprochement annuel des dépenses relatives aux programmes (RADRP), de façon que le ministère puisse rapprocher les dépenses admissibles d'un programme et le financement reçu par les bénéficiaires afin de repérer les dépenses inopportunes ou non admissibles et les excédents, le cas échéant. Si le bénéficiaire des paiements de transfert n'est pas une municipalité, il doit joindre un état financier vérifié au RADRP. Lorsque les excédents ou déficits de fonctionnement associés aux programmes financés par le ministère, le cas échéant, n'apparaissent pas clairement dans l'état financier vérifié, celui-ci doit comprendre une note les décrivant.

Pour l'exercice 1999-2000, nous avons constaté que les RADRP, en général, étaient soumis et examinés dans les délais prévus. Nous estimons toutefois que le processus n'était pas efficace et ce, pour les raisons suivantes :

- Le ministère n'exige pas de RADRP pour le programme de centres d'hébergement d'urgence. En fait, aucun rapprochement des dépenses n'était effectué pour ce programme.
- Dans le cas du programme des foyers, les RADRP comparaient uniquement *les dépenses totales déclarées pour le programme et le montant reçu.* Il n'y avait aucun renseignement sur le nombre de personnes hébergées au cours de l'année ni sur les tarifs journaliers payés. Or, il s'agit de critères sur lesquels est censé reposer le financement du programme.
- Pour environ 40 % des RADRP accompagnés d'états financiers vérifiés, les états financiers ne comportaient pas suffisamment de détails ou omettaient de présenter, comme exigé, sous forme de notes les renseignements permettant de repérer les dépenses inopportunes ou non admissibles. Le ministère ne pouvait donc effectuer un rapprochement des états financiers vérifiés et des dépenses déclarées dans les RADRP.

Même dans les cas où le ministère repérait un excédent de financement, nous avons constaté que les organismes étaient autorisés à conserver les montants excédentaires pour une durée prolongée, contrairement à la directive du Conseil de gestion du gouvernement qui exigeait de récupérer ces montants. Par exemple :

- En avril 2000, un organisme de services à l'enfance a reçu 90 000 $ pour l'exercice 1999-2000. Le ministère a avisé l'organisme qu'il pouvait reporter ce montant jusqu'à la fin de l'exercice 2002-2003.

- Dans un autre cas, le ministère avait autorisé un organisme à reporter un montant approximatif de 70 000 $ au cours des trois derniers exercices. Quand l'organisme a finalement déclaré ces fonds comme dépenses en 1999-2000, il n'a fourni aucun renseignement au ministère pour indiquer que les fonds avaient été consacrés aux fins pour lesquelles ils avaient été approuvés à l'origine.

Recommandation

Afin de renforcer le processus ministériel de rapprochement annuel des dépenses relatives aux programmes (RADRP) pour repérer les dépenses inopportunes ou non admissibles, récupérer le financement excédentaire des programmes et appuyer les décisions de financement futures, le ministère doit veiller à ce que :

- **les RADRP renferment suffisamment de renseignements détaillés et pertinents;**
- **tous les montants excédentaires repérés soient retournés rapidement au ministère comme l'exige la directive du Conseil de gestion du gouvernement.**

Réponse du ministère

Afin de faciliter la récupération des excédents et l'ajustement des dépenses avant la négociation des budgets futurs, les politiques financières du ministère exigent que les organismes :

- ***fassent rapport des écarts importants et des excédents possibles avant le troisième trimestre;***
- ***effectuent un rapprochement dans les quatre mois suivant la fin de l'exercice.***

Les organismes sont tenus de fournir des renseignements sur les dépenses conformément à l'approche budgétaire globale du ministère.

Le ministère reconnaît la nécessité d'apporter des améliorations constantes dans ce domaine et examinera soigneusement les préoccupations soulevées par le vérificateur provincial dans son évaluation de l'efficacité du processus de RADRP. Par exemple, le RADRP pour l'exercice 2001-2002 comprendra les définitions à jour des dépenses non admissibles. Le ministère songe également à exiger des organismes qu'ils certifient officiellement que leurs RADRP respectent ses politiques en matière de dépenses.

CADRE DE RESPONSABILITÉ ET GESTION DES ORGANISMES BÉNÉFICIAIRES DE PAIEMENTS DE TRANSFERT

Au cours des dernières années, le remaniement des services locaux a transféré aux administrations municipales un nombre croissant de responsabilités en matière de prestation et de coordination des services sociaux au niveau local. Dans un grand nombre de cas, la délimitation des responsabilités entre le bailleur de fonds principal des services sociaux, à savoir le ministère, et les fournisseurs de services, soit les organismes bénéficiaires de paiements de transfert, est devenue difficile à discerner. Néanmoins, que le financement soit octroyé aux municipalités ou directement aux organismes bénéficiaires de paiements de transfert en vertu de la méthode de financement traditionnelle du ministère, c'est celui-ci, au bout du compte, qui est responsable de l'utilisation prudente de la totalité des fonds qu'il octroie.

Dans le cadre de nos vérifications d'autres programmes de paiements de transfert du ministère au cours des dernières années, nous avons recommandé au ministère de renforcer considérablement son cadre de responsabilité pour les paiements de transfert pour garantir une utilisation prudente des fonds. À la suite de ces recommandations et de la reconnaissance par le ministère que les nouveaux rapports ne peuvent pas être gérés à l'ancienne, le ministère a élaboré un nouveau cadre de gestion et de responsabilité applicable aux bénéficiaires de paiements de transfert à l'échelle du ministère. Le cadre a été approuvé en juin 1999. Voici les exigences fondamentales de ce cadre, qui est fondé sur les exigences imposées par la directive du Conseil de gestion du gouvernement sur la responsabilité en matière de paiements de transfert :

- Le ministère doit fixer des objectifs qui concordent avec les activités de base, avec les exigences des lois et des politiques et avec les objectifs et les normes des programmes approuvés. Les objectifs doivent être axés sur des résultats mesurables dans toute la mesure du possible et, dans tous les cas où le contexte s'y prête, le financement doit être relié à l'atteinte des résultats prévus.
- Les exigences de surveillance et de déclaration doivent être raisonnables, claires et fondées sur les mesures de rendement établies.
- Il doit exister des mécanismes pour apporter des mesures correctrices au besoin.

Le nouveau cadre du ministère précise, en outre, que l'on appliquera les normes de responsabilité les plus élevées dans les cas où des clients vulnérables reçoivent des services qui touchent la totalité ou la majorité des aspects de leur vie, ce qui est le cas d'un grand nombre de programmes faisant l'objet de la présente vérification.

En ce qui a trait au nouveau cadre de responsabilité du ministère et à ses objectifs, nous avons été informés que la mise en œuvre s'effectuait programme par programme. Dans la plupart des cas, nous avons constaté que les exigences du propre cadre de responsabilité du ministère et celles de la directive du Conseil de gestion du gouvernement sur la responsabilité en matière de paiements de transfert n'étaient pas encore en vigueur pour ce programme.

Premièrement, dans bien des cas, il restait à définir des objectifs explicites et mesurables et les normes applicables au programme. Par exemple, le ministère n'avait établi ni objectif ni

norme pour les centres d'hébergement d'urgence et les foyers, tels que le niveau des effectifs et les qualifications du personnel ou les exigences pour les repas des résidents, malgré les résultats d'une étude ministérielle effectuée en 1999 qui avait révélé l'existence d'un écart dans les soins dispensés par les exploitants des foyers de même que dans la surveillance assurée par les gestionnaires de services municipaux regroupés.

Deuxièmement, nous avons relevé des lacunes sur le plan de la surveillance et des rapports. Par exemple, les gestionnaires de services municipaux regroupés auxquels nous avons rendu visite interprétaient de façon différente les mesures de rendement en vigueur pour les initiatives destinées aux sans-abri. Par conséquent, ils ne recueillaient pas de façon uniforme les renseignements sur le rendement ou ils omettaient de recueillir tous les renseignements nécessaires. Par ailleurs, lorsque ces renseignements étaient recueillis, nous avons constaté que leur fiabilité n'était pas assurée en raison d'un manque de formation et du comptage en double du nombre de bénéficiaires. De même, les organismes assurant la prestation de services à l'enfance n'étaient pas tenus de faire rapport de la quantité ou de la nature des services dispensés ou des résultats obtenus.

Enfin, en l'absence d'objectifs définis ou de renseignements sur les services dispensés et les résultats obtenus, le ministère ne pouvait pas connaître la nature ou l'étendue des mesures correctrices nécessaires.

Dans les bureaux régionaux du ministère, les employés que nous avons interviewés ont souvent laissé entendre qu'ils se considéraient d'abord et avant tout comme des bailleurs de fonds. Dans de nombreux cas, ils n'étaient même pas au courant de l'existence du cadre de responsabilité du ministère ou de la nécessité de tenir tous les bénéficiaires de paiements de transfert responsables de l'utilisation prudente et aux fins prévues des fonds du ministère.

Plus précisément, nous avons relevé l'absence d'un cadre de responsabilité efficace dans les cas suivants :

- Dans l'un des bureaux régionaux, le personnel était au courant qu'un gestionnaire de services municipaux regroupés avait de la difficulté à calculer les dépenses des centres d'hébergement d'urgence, dépenses qu'il soumettait au ministère aux fins de remboursement. L'examen de ces dépenses pour les trois dernières années nous a permis de constater que le ministère avait remboursé un montant de 225 000 $ au gestionnaire concerné en l'absence de tout document à l'appui. C'est une situation particulièrement préoccupante du fait que le ministère ne vérifie pas les dépenses réclamées pour les centres d'hébergement et qu'il doit, par conséquent, s'en remettre à la facturation des gestionnaires de services municipaux regroupés.
- En 1999, un gestionnaire de services municipaux regroupés a combiné le financement de 4,7 millions de dollars reçu dans le cadre du Fonds d'initiatives provinciales pour les sans-abri et son propre fonds de 900 000 $ pour créer un fonds unique de 5,6 millions de dollars pour les sans-abri. Le personnel du ministère a supposé que ce gestionnaire assurait un suivi distinct des projets financés par le ministère et de ses propres projets. Nous avons constaté que le gestionnaire avait omis d'effectuer le suivi des projets par source de financement et qu'il n'était pas en mesure de produire une liste de tous les projets financés cette année-là. En fait, il n'a pu rendre compte que d'un montant de 4,7 millions de dollars du fonds combiné de 5,6 millions de dollars créé pour les sans-abri.

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

micromedia
a division of IHS Canada

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

- Il n'existait aucune entente entre un gestionnaire de services municipaux regroupés et un organisme qui recevait 345 000 $ en fonds du ministère dans le cadre de l'Initiative de réaffectation du financement des services d'hébergement d'urgence. En fait, l'organisme qui recevait les fonds n'était pas le même que celui qui dispensait les services. Le gestionnaire de services municipaux regroupés n'a pas été en mesure d'expliquer les raisons de cet arrangement ni les raisons pour lesquelles aucune entente n'avait été signée.

Tant que le ministère n'aura pas instauré un cadre de responsabilité efficace pour les paiements de transfert, il ne pourra pas avoir l'assurance que les services dispensés sont d'une qualité acceptable et raisonnablement uniforme dans l'ensemble de la province et que les décisions en matière de financement sont pertinentes et favorisent l'optimisation des ressources.

Compte tenu de l'absence d'un cadre de responsabilité efficace pour les bénéficiaires de paiements de transfert, le ministère n'a d'autre choix que de s'en remettre aux gestionnaires de services municipaux regroupés et à la bonne gestion des organismes mêmes qui dispensent les services pour assurer la prestation efficiente des programmes.

Pour qu'une telle confiance soit justifiée, le ministère doit s'assurer :

- que tant le ministère que les organismes bénéficiaires de paiements de transfert comprennent parfaitement les rôles et les responsabilités de chacun;
- que la direction de chaque organisme bénéficiaire de paiements de transfert possède globalement les compétences et l'expérience nécessaires pour s'acquitter de ses responsabilités;
- que les organismes ont instauré les politiques et procédures opérationnelles nécessaires pour assurer la prestation des services de manière économique, efficiente et efficace;
- qu'une structure de gestion et de compte rendu interne adéquate est en place au sein de chaque organisme.

Certes, le nouveau cadre de gestion et de responsabilité du ministère renfermait des exigences semblables, mais rien n'indiquait qu'elles avaient été communiquées aux bénéficiaires de paiements de transfert ou que le ministère avait vérifié la présence des éléments caractéristiques d'une bonne gestion au sein des organismes.

Recommandation

Pour que les services dispensés soient d'une qualité acceptable et raisonnablement uniforme et favorisent l'optimisation des ressources, le ministère doit instaurer un cadre de responsabilité qui satisfait aux exigences imposées par la directive du Conseil de gestion du gouvernement sur la responsabilité en matière de paiements de transfert et le communiquer à son personnel.

Pour rehausser et justifier la confiance qu'il accorde à la gestion efficiente des bénéficiaires de paiements de transfert, le ministère doit s'assurer que les conditions de cette confiance ont été communiquées et qu'elles prévalent.

- Il n'existait aucune entente entre un gestionnaire de services municipaux regroupés et un organisme qui recevait 345 000 $ en fonds du ministère dans le cadre de l'Initiative de réaffectation du financement des services d'hébergement d'urgence. En fait, l'organisme qui recevait les fonds n'était pas le même que celui qui dispensait les services. Le gestionnaire de services municipaux regroupés n'a pas été en mesure d'expliquer les raisons de cet arrangement ni les raisons pour lesquelles aucune entente n'avait été signée.

Tant que le ministère n'aura pas instauré un cadre de responsabilité efficace pour les paiements de transfert, il ne pourra pas avoir l'assurance que les services dispensés sont d'une qualité acceptable et raisonnablement uniforme dans l'ensemble de la province et que les décisions en matière de financement sont pertinentes et favorisent l'optimisation des ressources.

Compte tenu de l'absence d'un cadre de responsabilité efficace pour les bénéficiaires de paiements de transfert, le ministère n'a d'autre choix que de s'en remettre aux gestionnaires de services municipaux regroupés et à la bonne gestion des organismes mêmes qui dispensent les services pour assurer la prestation efficiente des programmes.

Pour qu'une telle confiance soit justifiée, le ministère doit s'assurer :

- que tant le ministère que les organismes bénéficiaires de paiements de transfert comprennent parfaitement les rôles et les responsabilités de chacun;
- que la direction de chaque organisme bénéficiaire de paiements de transfert possède globalement les compétences et l'expérience nécessaires pour s'acquitter de ses responsabilités;
- que les organismes ont instauré les politiques et procédures opérationnelles nécessaires pour assurer la prestation des services de manière économique, efficiente et efficace;
- qu'une structure de gestion et de compte rendu interne adéquate est en place au sein de chaque organisme.

Certes, le nouveau cadre de gestion et de responsabilité du ministère renfermait des exigences semblables, mais rien n'indiquait qu'elles avaient été communiquées aux bénéficiaires de paiements de transfert ou que le ministère avait vérifié la présence des éléments caractéristiques d'une bonne gestion au sein des organismes.

Recommandation

Pour que les services dispensés soient d'une qualité acceptable et raisonnablement uniforme et favorisent l'optimisation des ressources, le ministère doit instaurer un cadre de responsabilité qui satisfait aux exigences imposées par la directive du Conseil de gestion du gouvernement sur la responsabilité en matière de paiements de transfert et le communiquer à son personnel.

Pour rehausser et justifier la confiance qu'il accorde à la gestion efficiente des bénéficiaires de paiements de transfert, le ministère doit s'assurer que les conditions de cette confiance ont été communiquées et qu'elles prévalent.

Réponse du ministère

Le ministère a entrepris la mise en œuvre d'un cadre de responsabilité et de gestion pour les organismes bénéficiaires de paiements de transfert qui relèvent de sa compétence, lequel satisfera aux exigences du Conseil de gestion ou même les dépassera. Le ministère a distribué aux administrations municipales un document intitulé* Rôles et responsabilités 2001 – Relations provinciales-municipales en matière de services à la personne en Ontario *(juin 2001), qui comprend des exigences de base pour la gestion et la responsabilité des bénéficiaires de paiements de transfert.

Le ministère reconnaît la nécessité d'améliorer la responsabilité des organismes. Au cours de la prochaine année, il finira de confirmer auprès d'activités des organismes bénéficiaires de paiements de transfert qui relèvent de sa compétence que les exigences du nouveau cadre ont été intégrées au cycle d'activités annuel. Par exemple, la documentation du budget de 2002-2003 comprendra des indicateurs de rendement mesurables pour tous les services.

MINISTÈRE DES SERVICES SOCIAUX ET COMMUNAUTAIRES

3.05–Programme de prévention de la violence faite aux femmes

CONTEXTE

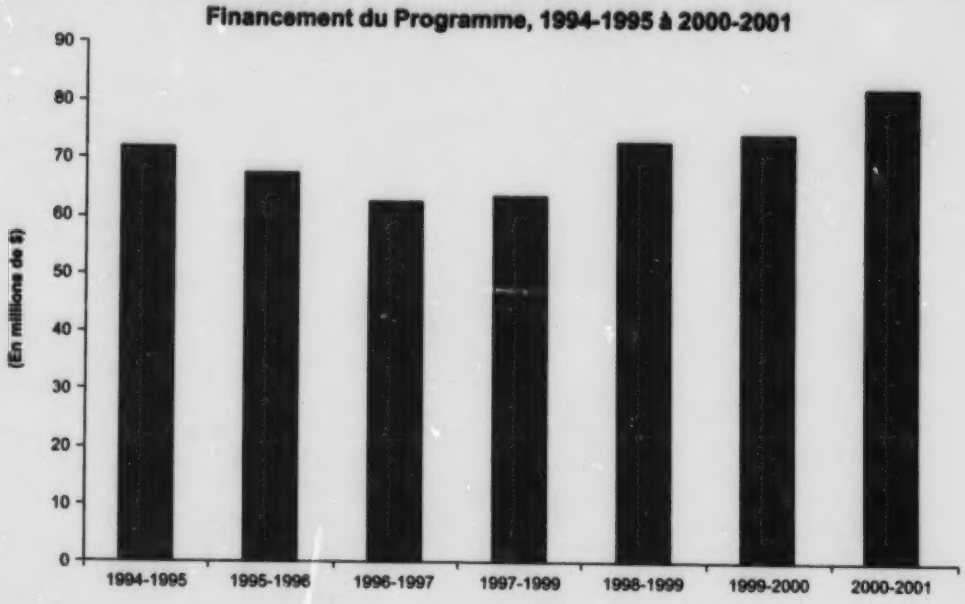
En vertu des dispositions de la *Loi sur le ministère des Services sociaux et communautaires,* le Programme de prévention de la violence faite aux femmes (le Programme) finance les organismes bénéficiaires de paiements de transfert qui offrent des abris sûrs et des services de soutien aux femmes brutalisées ou maltraitées et à leurs enfants. Toute femme qui se dit victime de mauvais traitements physiques ou affectifs est admissible à ces services.

Ce programme du ministère s'inscrit dans le cadre de l'Initiative de prévention de la violence faite aux femmes, qui est mise en oeuvre par dix ministères provinciaux, dont le ministère des Services sociaux et communautaires, et coordonnée par la Direction générale de la condition féminine de l'Ontario.

Il était prévu d'affecter un total de 135 millions de dollars à cette initiative en 2000-2001, dont 82 millions de dollars ont été dépensés par le ministère des Services communautaires et sociaux. Sur cette somme, le ministère a octroyé quelque 64 millions de dollars à une centaine d'organismes communautaires sans but lucratif dont les centres d'accueil ont servi de refuges temporaires à environ 15 000 femmes et 13 000 enfants durant cet exercice. Ces organismes offrent aussi des services de counseling, de garde d'enfants, de transport d'urgence et autres.

En 2000-2001, le ministère a versé quelque 18 millions de dollars à plus de 100 autres organismes communautaires sans but lucratif qui n'ont pas de centres d'accueil mais qui dispensent des services de counseling, de prévention de la violence, d'éducation publique et autres.

Le graphique suivant montre toutes les sommes affectées au Programme au cours des sept exercices écoulés depuis notre dernière vérification.



Source des données : ministère des Services sociaux et communautaires

Les politiques et procédures applicables au Programme sont établies par l'administration centrale du ministère. Les neuf bureaux régionaux du ministère supervisent le financement et la mise en œuvre du Programme par les organismes de leur région. Bien que le Programme soit mis en œuvre par des organismes communautaires, le ministère doit s'assurer que les services sont fournis conformément aux objectifs et de façon rentable.

OBJECTIFS ET PORTÉE DE LA VÉRIFICATION

Notre vérification de l'administration du Programme par le ministère visait à déterminer si le ministère disposait de politiques et procédures satisfaisantes pour :

- surveiller les services fournis par les organismes bénéficiaires des paiements de transfert afin de déterminer s'ils répondaient aux attentes du ministère;
- s'assurer que les paiements aux organismes bénéficiaires de paiements de transfert étaient raisonnables et contrôlés de façon adéquate.

Notre vérification comprenait l'examen et l'analyse des dossiers pertinents du ministère et de ses politiques et procédures administratives, ainsi que des entrevues avec des employés de l'administration centrale et de trois bureaux régionaux du ministère. Nous avons également visité plusieurs centres d'accueil afin de mieux comprendre les services fournis et d'examiner certaines procédures.

Notre vérification portait sur la période se terminant le 31 mars 2001, l'accent étant mis sur les dépenses engagées entre 1999-2000 et 2000-2001. Nous avons mené notre vérification

dans le respect des normes relatives aux missions de certification, notamment l'optimisation des ressources et la conformité, établies par l'Institut Canadien des Comptables Agréés. Par conséquent, nous avons eu recours à des contrôles par sondages et à d'autres procédés de vérification jugés nécessaires dans les circonstances.

Avant d'entreprendre notre vérification, nous avons défini les critères dont nous allions nous inspirer pour atteindre nos objectifs, et ceux-ci ont été examinés et acceptés par la haute direction du ministère.

Toutefois, nous n'avons pas été en mesure de réduire l'étendue de notre vérification, car la Direction de la vérification intégrée et des enquêtes du ministère n'avait diffusé aucun rapport sur le Programme au cours des trois dernières années.

CONCLUSIONS GLOBALES DE LA VÉRIFICATION

Nous sommes arrivés à la conclusion que le ministère ne surveillait ou n'évaluait pas de façon adéquate les services fournis par les bénéficiaires des fonds afin de déterminer s'ils répondaient aux attentes. Les pratiques et procédures du ministère ne permettaient pas de s'assurer que les services fournis étaient de qualité acceptable et uniforme à travers la province et que les principes d'optimisation des ressources étaient suivis.

Voici deux exemples de cas où les normes de qualité applicables aux services n'ont pas été respectées ou appliquées de manière cohérente :

- Les employés d'un des centres d'accueil que nous avons visités nous ont informés qu'ils avaient dû refuser plus d'un millier de femmes et d'enfants au cours de l'an 2000. D'après une enquête du ministère, huit des neuf bureaux régionaux du ministère ont dû, au cours de la même année, renvoyer des femmes maltraitées et leurs enfants à des refuges pour les sans-abri, bien que le ministère ait reconnu l'incapacité de ces établissements à leur offrir des services de soutien appropriés.
- Les organismes que nous avons visités ont admis que les intéressées devaient attendre longtemps avant d'obtenir des services de counselling. À cet égard, l'enquête susmentionnée indiquait que les périodes d'attente s'étendaient souvent de trois à six mois.

Ces exemples signalent le manque de ressources des organismes qui assurent les services ainsi que la nécessité, pour le ministère, de s'assurer que les normes de service sont acceptables.

Nous sommes arrivés à la conclusion que les politiques et procédures du ministère ne lui permettaient pas de s'assurer que les paiements de transfert aux organismes qui fournissent des services dans le cadre du Programme étaient raisonnables et contrôlés de façon adéquate, et ce, pour les raisons suivantes :

- Les fonds octroyés aux organismes n'étaient pas basés sur une évaluation de ce qu'il serait raisonnable de dépenser pour offrir les services. Ainsi, les coûts de services semblables variaient de façon appréciable selon les organismes. Par exemple, nous avons découvert que le coût moyen d'hébergement fluctuait entre 47 $ et 658 $ par personne par jour, un écart que le ministère ne pouvait pas expliquer.

Notre vérification révèle que la méthode de financement actuelle du ministère n'offrait pas aux centres d'accueil des fonds appropriés et équitables qui étaient clairement liés à l'évaluation de la demande et aux services fournis dans chaque collectivité.

- La méthode employée par le ministère pour effectuer le rapprochement annuel entre les dépenses réelles et les sommes fournies ne permet pas de cerner les dépenses inopportunes ou non admissibles des organismes ou les excédents que le ministère aurait dû récupérer.

Nous avons exprimé des préoccupations semblables dans la section « Responsabilisation et gouverne d'entreprise des organismes bénéficiaires de paiements de transfert » du *Rapport annuel 1997*. Notre recommandation au ministère d'évaluer d'un œil critique les demandes de financement et de s'assurer que les sommes approuvées sont à la mesure de la demande et des services à fournir n'a pas été mise en œuvre dans le cas du Programme.

CONSTATATIONS DÉTAILLÉES DE LA VÉRIFICATION

SUIVI DES SERVICES FOURNIS

Normes de qualité des services

Le ministère doit s'assurer que la nature et la qualité des services fournis par les bénéficiaires des paiements de transfert sont acceptables et raisonnablement uniformes et que les principes d'optimisation des ressources sont respectés. Pour ce faire, il doit communiquer aux bénéficiaires des paiements de transfert ses attentes et ses normes relatives à la qualité des services à fournir et déterminer de quelle façon et dans quelle mesure la conformité à ces attentes et à ces normes doit être surveillée.

Dans notre *Rapport annuel 1994*, nous notions que, mis à part un ratio personnel/lits minimum pour les centres d'accueil, le ministère n'avait élaboré aucune norme, directive de service ou ligne directrice concernant les services à offrir dans le cadre du Programme. Nous avons donc recommandé au ministère d'élaborer des normes et de s'en servir pour évaluer la performance des organismes sur une base périodique. Le ministère était d'accord avec cette recommandation et avait indiqué qu'il clarifierait les attentes en matière de service et rendrait compte de la réalisation de ces attentes.

Malgré l'engagement antérieur du ministère à cet égard, il n'a pas élaboré de normes pour les services fournis dans le cadre du Programme. En fait, la seule norme en place au moment de notre vérification en 1994 a été supprimée en 1995.

Bien qu'il soit difficile d'établir des normes et de surveiller la conformité à ces normes pour les divers services offerts dans le cadre du Programme, il existe de nombreux cas où des normes communes pourraient s'appliquer à la plupart des organismes. Mentionnons notamment :

- la définition des services essentiels;
- les niveaux de dotation et de compétence minimums;

- les critères d'admission;
- les périodes d'attente acceptables;
- la sécurité matérielle;
- la coordination des services avec d'autres fournisseurs tels que les sociétés d'aide à l'enfance.

En l'absence de normes, nos observations concernant chacun de ces facteurs sont détaillées ci-après :

Services essentiels : Avant 1995, le ministère listait les services essentiels que les centres d'accueil devaient fournir : hébergement et sécurité; intervention d'urgence, counseling et soutien aux femmes et à leurs enfants; administration; travailleur d'aide à l'enfance; transports d'urgence; et services téléphoniques de secours.

Quoique le ministère reste déterminé à offrir ces services essentiels, il admet que les restrictions financières puissent empêcher certains centres d'accueil de continuer à les offrir tous. Toutefois, il n'avait pas de système en place pour déterminer quels services étaient fournis et s'il aurait fallu en tenir compte dans l'affectation des fonds.

Une des recommandations découlant de l'enquête d'avril 2001 sur le décès du bébé Jordan Heikamp dans un centre d'accueil pour femmes maltraitées était d'élaborer une politique clarifiant les services offerts par ce genre d'établissement.

Niveaux de dotation et de compétence minimums : Bien qu'il soit souvent nécessaire de disposer d'un nombre suffisant d'employés pour pouvoir offrir un niveau raisonnable de service, particulièrement dans les centres d'accueil, le ministère ne s'est pas penché sur cette question depuis 1995-1996, exercice au cours duquel il a supprimé le ratio personnel/lits minimum.

Le ministère n'a pas non plus formulé de normes ou d'attentes concernant les qualifications ou la formation du personnel des organismes. Au moment de notre vérification, la détermination de ces exigences relevait des organismes mêmes. Lorsque nous avons visité des centres d'accueil, nous avons découvert que, dans certains cas, les intervenants de première ligne tels que les conseillers devaient détenir des diplômes universitaires dans un domaine connexe alors que, dans d'autres cas, aucune qualification scolaire n'était exigée.

À cet égard, nous avons noté que, dans un récent examen opérationnel d'un centre d'accueil qui avait offert un service médiocre, le ministère a recommandé à l'organisme visé de n'engager que des employés possédant les qualifications ou la formation nécessaires.

Critères d'admission : Les critères d'admission aux services du Programme n'ont pas été communiqués et les bureaux régionaux du ministère n'ont pas cherché à déterminer si les services étaient offerts aux seules personnes admissibles. D'après un rapport de recherche préparé en 2000 par une association de centres d'accueil, environ 7 % des femmes hébergées dans des centres d'accueil n'avaient pas subi de mauvais traitements et n'étaient donc pas admissibles.

Périodes d'attente acceptables : Bien que le succès éventuel du Programme dépende souvent dans une grande mesure d'un accès rapide aux services, le ministère n'a pas établi de périodes d'attente acceptables pour les services et ne vérifie pas régulièrement les statistiques à ce sujet.

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

micromedia
a division of IHS Canada

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

Dans un sondage effectué par le ministère auprès de tous les bureaux régionaux à l'automne de 2000, huit des neuf bureaux régionaux signalaient que certains centres d'accueil avaient renvoyé des femmes maltraitées et leurs enfants à des refuges pour les sans-abri durant l'année, malgré l'admission, par le ministère, que ces refuges n'étaient pas en mesure de leur offrir un soutien approprié. Dans un des centres d'accueil que nous avons visités, le personnel nous a avisés que plus d'un millier de femmes et d'enfants s'étaient vu refuser l'accès durant l'année.

Toujours d'après le même sondage, les périodes d'attente pour les services de counseling variaient fréquemment de trois à six mois.

Sécurité matérielle : Un des grands objectifs du Programme est d'offrir aux femmes et à leurs enfants un endroit sûr où ils sont à l'abri de la violence. Cependant, le ministère n'a pas établi de normes touchant la sécurité matérielle des centres d'accueil ou les politiques et procédures opérationnelles visant à promouvoir la sécurité. Nous avons même noté un cas où le centre d'accueil était situé en face de la prison de district, emplacement que le ministère a jugé inapproprié.

Coordination des services : Les fournisseurs de services du Programme ont souvent affaire à d'autres fournisseurs de services tels que les sociétés d'aide à l'enfance et la police.

Les centres d'accueil et les autres fournisseurs de services pourraient diverger d'opinion quant à la meilleure façon de faire face à une situation donnée. Par exemple, la Société d'aide à l'enfance s'intéresse surtout au bien-être des enfants tandis que les centres d'accueil défendent les intérêts des femmes maltraitées et de leurs enfants; le ministère reconnaît d'ailleurs que les deux secteurs ont souvent des opinions opposées sur les mesures à prendre pour protéger les enfants.

Le ministère a reconnu l'importance d'élaborer un protocole de prestation des services entre le Programme de prévention de la violence faite aux femmes et la Société d'aide à l'enfance et, en 1998, a confié cette mission à un comité consultatif formé de représentants des deux secteurs. Le protocole devait être mis en œuvre vers la fin de 1999 mais, au moment de notre vérification en mars 2001, il n'avait pas encore été finalisé. Nous avons noté que certains centres d'accueil avaient repoussé l'élaboration de leur propre protocole dans l'attente du modèle provincial.

Recommandation

Pour s'assurer que les services fournis par les organismes bénéficiaires de paiements de transfert dans le cadre du Programme de prévention de la violence faite aux femmes sont d'une qualité acceptable et relativement uniforme et que les principes d'optimisation des ressources sont respectés, le ministère doit :

- **définir et communiquer les normes de service acceptables auxquelles il s'attend pour chacun des points suivants : services essentiels à fournir; niveaux de formation et de compétence minimums; critères d'admissibilité; périodes d'attente acceptables; sécurité matérielle des centres d'accueil; coordination des services avec les autres fournisseurs;**

Dans un sondage effectué par le ministère auprès de tous les bureaux régionaux à l'automne de 2000, huit des neuf bureaux régionaux signalaient que certains centres d'accueil avaient renvoyé des femmes maltraitées et leurs enfants à des refuges pour les sans-abri durant l'année, malgré l'admission, par le ministère, que ces refuges n'étaient pas en mesure de leur offrir un soutien approprié. Dans un des centres d'accueil que nous avons visités, le personnel nous a avisés que plus d'un millier de femmes et d'enfants s'étaient vu refuser l'accès durant l'année.

Toujours d'après le même sondage, les périodes d'attente pour les services de counseling variaient fréquemment de trois à six mois.

Sécurité matérielle : Un des grands objectifs du Programme est d'offrir aux femmes et à leurs enfants un endroit sûr où ils sont à l'abri de la violence. Cependant, le ministère n'a pas établi de normes touchant la sécurité matérielle des centres d'accueil ou les politiques et procédures opérationnelles visant à promouvoir la sécurité. Nous avons même noté un cas où le centre d'accueil était situé en face de la prison de district, emplacement que le ministère a jugé inapproprié.

Coordination des services : Les fournisseurs de services du Programme ont souvent affaire à d'autres fournisseurs de services tels que les sociétés d'aide à l'enfance et la police.

Les centres d'accueil et les autres fournisseurs de services pourraient diverger d'opinion quant à la meilleure façon de faire face à une situation donnée. Par exemple, la Société d'aide à l'enfance s'intéresse surtout au bien-être des enfants tandis que les centres d'accueil défendent les intérêts des femmes maltraitées et de leurs enfants; le ministère reconnaît d'ailleurs que les deux secteurs ont souvent des opinions opposées sur les mesures à prendre pour protéger les enfants.

Le ministère a reconnu l'importance d'élaborer un protocole de prestation des services entre le Programme de prévention de la violence faite aux femmes et la Société d'aide à l'enfance et, en 1998, a confié cette mission à un comité consultatif formé de représentants des deux secteurs. Le protocole devait être mis en œuvre vers la fin de 1999 mais, au moment de notre vérification en mars 2001, il n'avait pas encore été finalisé. Nous avons noté que certains centres d'accueil avaient repoussé l'élaboration de leur propre protocole dans l'attente du modèle provincial.

Recommandation

Pour s'assurer que les services fournis par les organismes bénéficiaires de paiements de transfert dans le cadre du Programme de prévention de la violence faite aux femmes sont d'une qualité acceptable et raisonnablement uniforme et que les principes d'optimisation des ressources sont respectés, le ministère doit :

- **établir et communiquer les normes de service acceptables auxquelles il s'attend pour chacun des points suivants : services essentiels à fournir; niveaux de dotation et de compétence minimums; critères d'admission; périodes d'attente acceptables; sécurité matérielle des centres d'accueil; coordination des services avec les autres fournisseurs;**

- **évaluer périodiquement les services fournis par les organismes pour déterminer s'ils répondent à ses attentes et prendre des mesures correctrices appropriées au besoin.**

Réponse du ministère

Le ministère reconnaît la nécessité d'imposer un degré raisonnable de normalisation à l'échelle du Programme de prévention de la violence faite aux femmes, afin de mieux rendre compte de la valeur des services achetés aux organismes et d'assurer des services de qualité uniforme aux bénéficiaires tout en maintenant la capacité de répondre aux besoins locaux. Dans l'élaboration et la surveillance des systèmes locaux de prestation des services et la passation de marchés avec des organismes dans le cadre du Programme, le ministère tiendra compte des préoccupations du vérificateur provincial en ce qui concerne les normes de base et la performance des organismes :

- ***en s'assurant que les services essentiels sont reflétés de façon cohérente dans les budgets proposés par les organismes, les descriptions de services et les éléments de données;***
- ***en examinant les niveaux de dotation des organismes et en déterminant la possibilité d'élaborer des lignes directrices concernant les niveaux de dotation et les compétences de base;***
- ***en évaluant périodiquement les services afin de déterminer s'ils répondent aux attentes du ministère.***

Rapports trimestriels

Afin de surveiller la prestation des services par les organismes bénéficiaires de paiements de transfert, ainsi que les dépenses qu'ils ont engagées à cette fin durant l'exercice, et de recueillir des informations en vue de la planification efficace des services, le ministère demande aux organismes de présenter des rapports trimestriels comparant les dépenses réelles aux dépenses budgétées et de fournir des informations sur les services fournis, comme le nombre de jours d'hébergement ou d'heures de counselling. Il demande aussi aux organismes d'indiquer et d'expliquer les écarts de plus de 10 % et de suggérer une ligne de conduite appropriée.

Le personnel des bureaux régionaux du ministère doit examiner les rapports trimestriels reçus et s'assurer que les mesures correctrices requises relativement aux dépenses ou à la prestation des services sont prises en temps opportun.

Cependant, nous avons découvert que les rapports trimestriels ne permettaient pas au ministère de surveiller de façon satisfaisante les dépenses des organismes et les services qu'ils fournissent, pour les raisons suivantes :

- Le ministère ne donnait pas aux organismes des directives suffisamment détaillées sur les informations à communiquer relativement aux services fournis, par exemple les activités à inclure dans chaque catégorie de services. Résultat : les données communiquées n'étaient pas assez cohérentes ou détaillées pour répondre aux objectifs du ministère.

- Beaucoup de rapports trimestriels contenaient des renseignements incohérents, incomplets ou suspects. Par exemple :
  - Les rapports trimestriels d'un organisme indiquaient qu'il avait prévu 3 900 heures de counseling téléphonique en cas d'urgence pour 1998-1999 et 1999-2000, alors qu'il avait effectivement fourni plus de 70 000 heures au cours de chacun de ces exercices. Le nombre d'heures fournies en 2000-2001 n'était pas disponible au moment de notre vérification, mais l'organisme prévoyait encore 3 900 heures de counseling téléphonique par exercice.
- Bon nombre de rapports trimestriels que nous avons étudiés négligeaient d'indiquer et d'expliquer les écarts importants ou de suggérer une ligne de conduite appropriée dans les circonstances.
- Dans la plupart des cas, rien n'indiquait que le ministère avait examiné avec soin les rapports trimestriels reçus ou y avait donné suite pour s'assurer que les mesures correctrices nécessaires avaient été prises. Par exemple, en 1999-2000, un centre d'accueil rapportait les résultats suivants : 51 % de moins que l'objectif fixé pour le nombre de jours d'hébergement, 21 % de moins que l'objectif pour le nombre de femmes servies et 37 % de moins que l'objectif pour le nombre d'enfants servis. Nous n'avons trouvé aucune preuve indiquant que le ministère considérait ces résultats comme méritant un suivi ou une évaluation quant à leur impact sur les décisions relatives au financement des organismes.

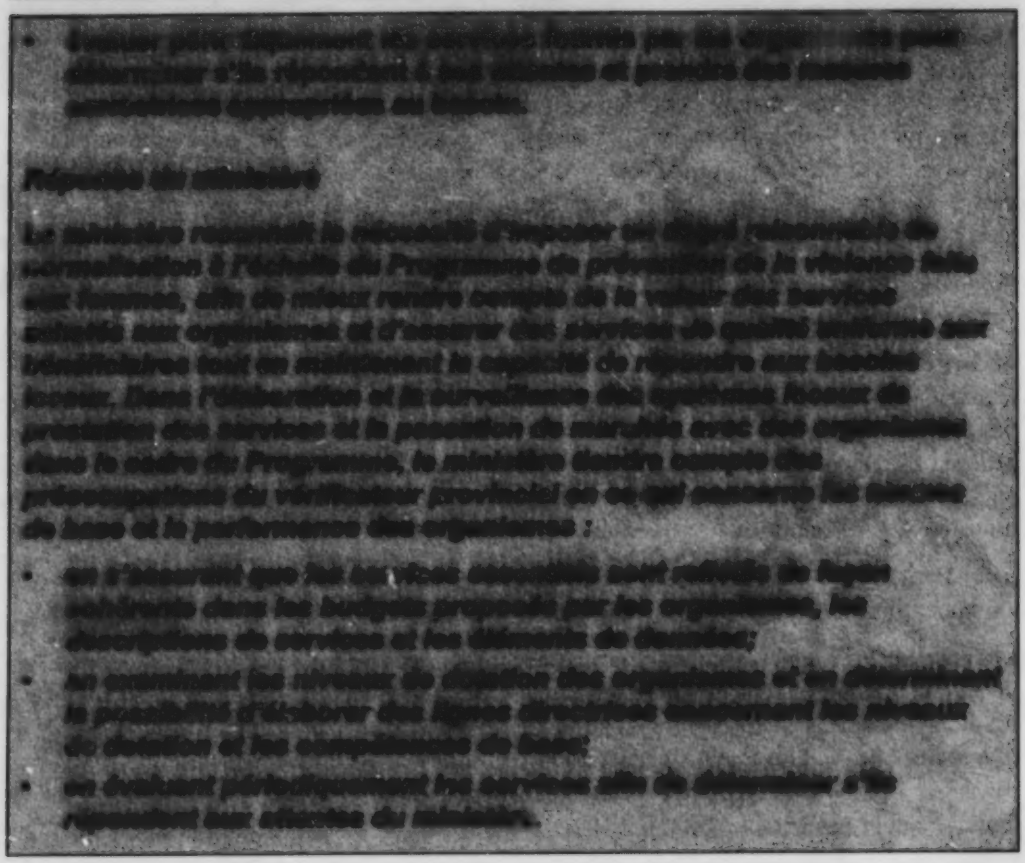
Recommandation

Pour s'assurer que les rapports trimestriels sur le Programme permettent un suivi efficace des dépenses et de la prestation des services durant l'année, le ministère doit :

- **donner des directives à tous les organismes pour s'assurer qu'ils communiquent de façon cohérente les informations relatives aux finances et aux services fournis;**
- **s'assurer que les organismes expliquent et décrivent des plans d'action appropriés pour tous les écarts importants, au besoin;**
- **évaluer avec promptitude et, s'il y a lieu, approuver les mesures correctrices proposées et s'assurer qu'elles sont prises.**

Réponse du ministère

Le ministère reconnaît la nécessité d'améliorer ses contrôles financiers afin de tenir les organismes responsables de la qualité des services et de l'utilisation des fonds publics. Tout au long du cycle d'activités annuel, les bureaux régionaux donneront des instructions suffisamment explicites aux fournisseurs de services, surveilleront les écarts importants et interviendront pour s'assurer que les mesures correctrices appropriées sont prises.



Rapports trimestriels

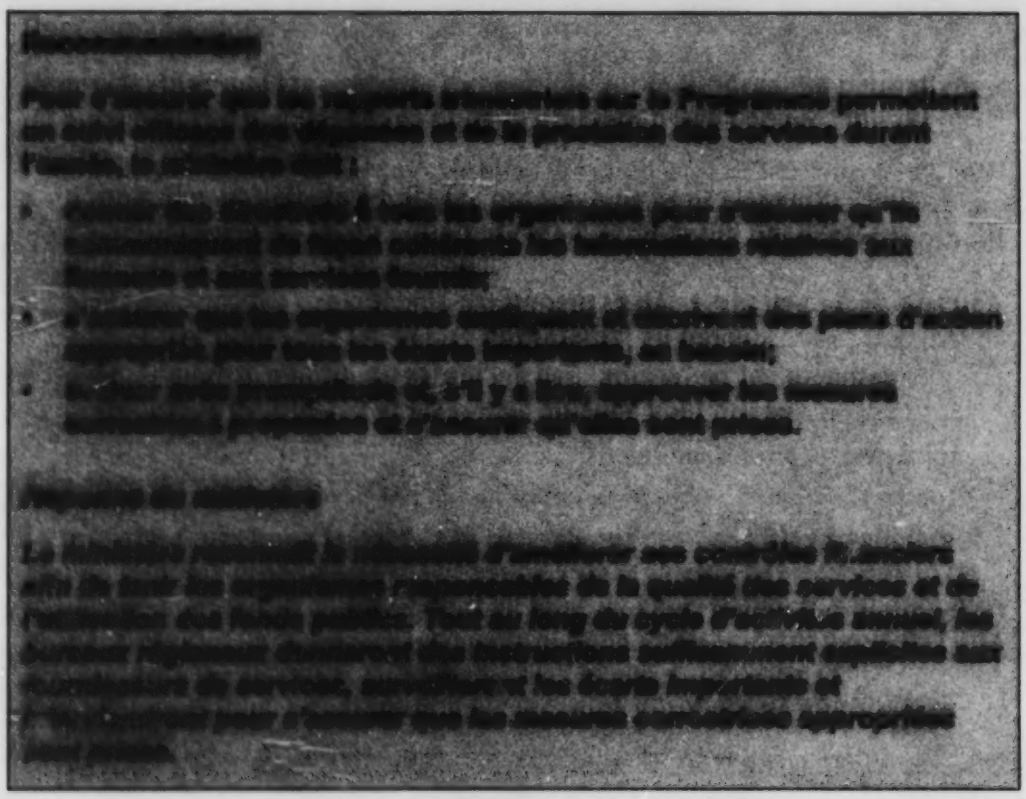
Afin de surveiller la prestation des services par les organismes bénéficiaires de paiements de transfert, ainsi que les dépenses qu'ils ont engagées à cette fin durant l'exercice, et de recueillir des informations en vue de la planification efficace des services, le ministère demande aux organismes de présenter des rapports trimestriels comparant les dépenses réelles aux dépenses budgétées et de fournir des informations sur les services fournis, comme le nombre de jours d'hébergement ou d'heures de counselling. Il demande aussi aux organismes d'indiquer et d'expliquer les écarts de plus de 10 % et de suggérer une ligne de conduite appropriée.

Le personnel des bureaux régionaux du ministère doit examiner les rapports trimestriels reçus et s'assurer que les mesures correctrices requises relativement aux dépenses ou à la prestation des services sont prises en temps opportun.

Cependant, nous avons découvert que les rapports trimestriels ne permettaient pas au ministère de surveiller de façon satisfaisante les dépenses des organismes et les services qu'ils fournissent, pour les raisons suivantes :

- Le ministère ne donnait pas aux organismes des directives suffisamment détaillées sur les informations à communiquer relativement aux services fournis, par exemple les activités à inclure dans chaque catégorie de services. Résultat : les données communiquées n'étaient pas assez cohérentes ou détaillées pour répondre aux objectifs du ministère.

- Beaucoup de rapports trimestriels contenaient des renseignements incohérents, incomplets ou suspects. Par exemple :
  - Les rapports trimestriels d'un organisme indiquaient qu'il avait prévu 3 900 heures de counseling téléphonique en cas d'urgence pour 1998-1999 et 1999-2000, alors qu'il avait effectivement fourni plus de 70 000 heures au cours de chacun de ces exercices. Le nombre d'heures fournies en 2000-2001 n'était pas disponible au moment de notre vérification, mais l'organisme prévoyait encore 3 900 heures de counseling téléphonique par exercice.
- Bon nombre de rapports trimestriels que nous avons étudiés négligeaient d'indiquer et d'expliquer les écarts importants ou de suggérer une ligne de conduite appropriée dans les circonstances.
- Dans la plupart des cas, rien n'indiquait que le ministère avait examiné avec soin les rapports trimestriels reçus ou y avait donné suite pour s'assurer que les mesures correctrices nécessaires avaient été prises. Par exemple, en 1999-2000, un centre d'accueil rapportait les résultats suivants : 51 % de moins que l'objectif fixé pour le nombre de jours d'hébergement, 21 % de moins que l'objectif pour le nombre de femmes servies et 37 % de moins que l'objectif pour le nombre d'enfants servis. Nous n'avons trouvé aucune preuve indiquant que le ministère considérait ces résultats comme méritant un suivi ou une évaluation quant à leur impact sur les décisions relatives au financement des organismes.



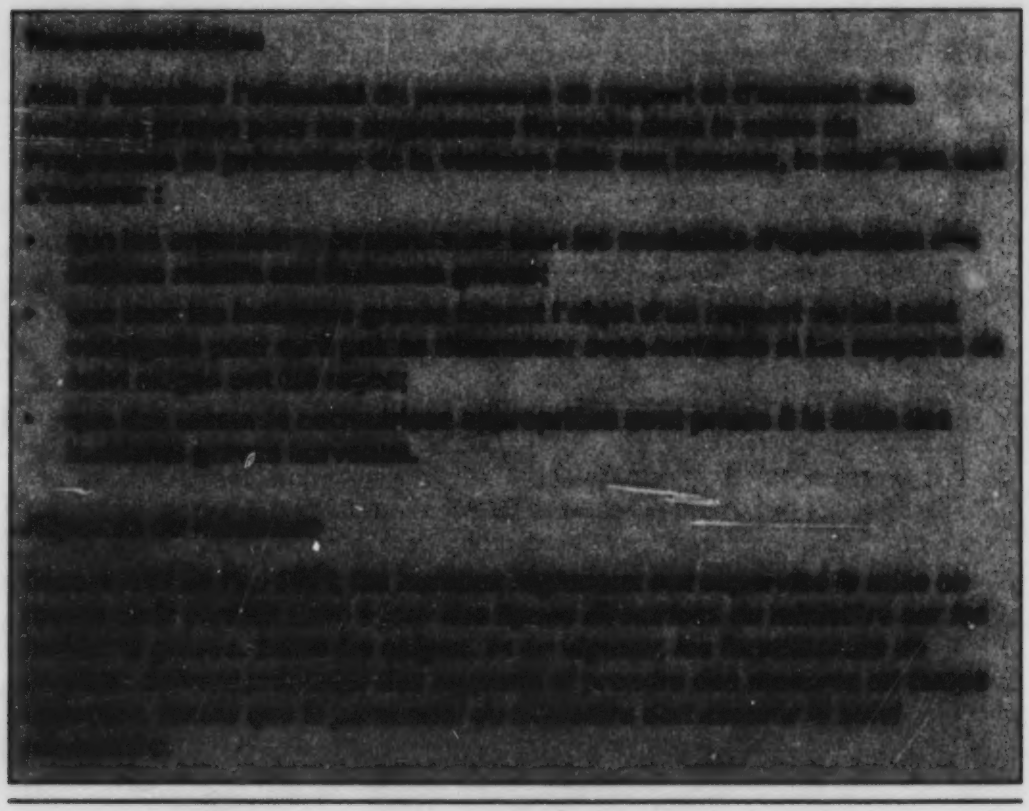
Incidents graves

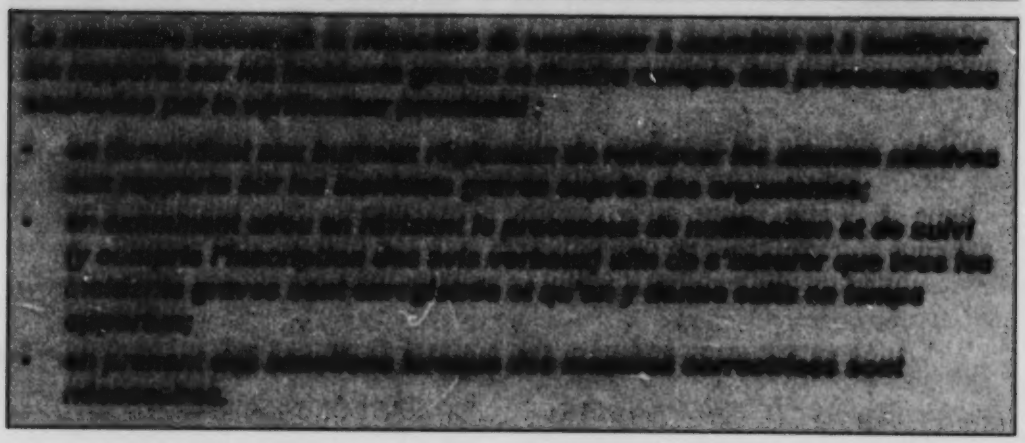
Les organismes ont 24 heures pour signaler verbalement au ministère tout incident grave répondant aux critères établis par celui-ci. En outre, le ministère doit recevoir, dans les sept jours ouvrables suivant un incident, le rapport de suivi écrit de l'organisme indiquant les mesures correctrices prises ou à prendre. Le personnel du ministère doit examiner les rapports de suivi écrits pour s'assurer que les mesures correctrices prises ou proposées sont appropriées aux circonstances.

En passant en revue certains incidents graves survenus dans les trois bureaux régionaux et les organismes visités, nous avons noté que le ministère avait généralement examiné les rapports de suivi écrits et approuvé les mesures correctrices prises ou proposées. Mais nous avons aussi noté ce qui suit :

- Les critères du ministère pour identifier les incidents graves devant faire l'objet d'un rapport n'étaient pas appliqués avec cohérence. Par exemple, dans une des régions, un organisme a signalé deux incidents séparés où le même enfant a subi une blessure à la tête, alors que, dans une autre région, un organisme a omis de déclarer deux incidents où un autre enfant a été blessé à la tête.
- Deux des trois bureaux régionaux ne consignaient pas les incidents graves faisant l'objet d'un rapport verbal et ne pouvaient donc pas savoir si tous les rapports de suivi exigés avaient été reçus.

Il est impossible de prendre des mesures correctrices en l'absence d'informations adéquates sur les incidents graves.





RESPONSABILITÉ ET GESTION INTERNE DES ORGANISMES BÉNÉFICIAIRES DE PAIEMENTS DE TRANSFERT

Les organismes bénéficiaires de paiements de transfert qui fournissent des services sont régis par des conseils d'administration bénévoles et indépendants qui disposent d'une marge de manœuvre considérable dans la gestion et la mise en œuvre de leurs programmes. Ils ne sont donc pas tenus de respecter les nombreuses politiques et procédures administratives prescrites pour le ministère. Toutefois, étant donné que la plupart de leurs fonds proviennent du ministère et, en bout de ligne, des contribuables provinciaux, le ministère doit les tenir responsables de l'utilisation de ces fonds.

Afin de faciliter un lien de responsabilité efficace, le ministère a élaboré un nouveau cadre global de responsabilité et de gestion pour tous les organismes bénéficiaires de paiements de transfert en se fondant sur les exigences énoncées dans la directive du Conseil de gestion sur la responsabilité en matière de paiements de transfert. L'approbation de ce cadre par la haute direction du ministère en juin 1999 a marqué un premier pas important. La deuxième étape – la mise en œuvre dans tout le ministère – se poursuivait pour chaque programme mais n'en était pas encore rendue au Programme de prévention de la violence faite aux femmes au moment de notre vérification au début de 2001.

En ce qui concerne les exigences relatives à la responsabilité des organismes, nous avons noté ce qui suit :

- on omettait souvent de définir des attentes et des normes de service explicites et mesurables;
- la communication et la surveillance des résultats obtenus étaient inadéquates;
- dans bien des cas, les situations exigeant des mesures correctrices n'étaient pas clairement identifiées de sorte que les mesures correctrices nécessaires n'étaient pas prises.

En ce qui concerne la nécessité d'encourager les organismes à adopter de bonnes pratiques de gestion, le ministère ne s'est pas assuré :

Incidents graves

Les organismes ont 24 heures pour signaler verbalement au ministère tout incident grave répondant aux critères établis par celui-ci. En outre, le ministère doit recevoir, dans les sept jours ouvrables suivant un incident, le rapport de suivi écrit de l'organisme indiquant les mesures correctrices prises ou à prendre. Le personnel du ministère doit examiner les rapports de suivi écrits pour s'assurer que les mesures correctrices prises ou proposées sont appropriées aux circonstances.

En passant en revue certains incidents graves survenus dans les trois bureaux régionaux et les organismes visités, nous avons noté que le ministère avait généralement examiné les rapports de suivi écrits et approuvé les mesures correctrices prises ou proposées. Mais nous avons aussi noté ce qui suit :

- Les critères du ministère pour identifier les incidents graves devant faire l'objet d'un rapport n'étaient pas appliqués avec cohérence. Par exemple, dans une des régions, un organisme a signalé deux incidents séparés où le même enfant a subi une blessure à la tête, alors que, dans une autre région, un organisme a omis de déclarer deux incidents où un autre enfant a été blessé à la tête.
- Deux des trois bureaux régionaux ne consignaient pas les incidents graves faisant l'objet d'un rapport verbal et ne pouvaient donc pas savoir si tous les rapports de suivi exigés avaient été reçus.

Il est impossible de prendre des mesures correctrices en l'absence d'informations adéquates sur les incidents graves.

Recommandation

Afin d'accroître l'efficacité du processus de rapport et d'examen des incidents graves pour les organismes financés dans le cadre du Programme de prévention de la violence faite aux femmes, le ministère doit s'assurer :

- **que les organismes comprennent bien les modalités d'application des critères relatifs aux incidents graves;**
- **que tous les incidents graves faisant l'objet d'un rapport verbal sont consignés pour qu'il puisse déterminer avec certitude si les rapports de suivi exigés ont été reçus;**
- **que des mesures correctrices appropriées sont prises à la suite des incidents graves survenus.**

Réponse du ministère

Durant l'été de l'an 2000, les bureaux régionaux ont supervisé la mise en œuvre de la version mise à jour des lignes directrices du ministère sur les incidents graves. Selon les exigences en vigueur, les fournisseurs de services doivent présenter des rapports et prendre des mesures en temps opportun, tandis que le personnel du ministère doit assurer le suivi nécessaire.

Le ministère reconnaît la nécessité de continuer à examiner et à améliorer les rapports sur les incidents graves et tiendra compte des préoccupations soulevées par le vérificateur provincial :

- ***en demandant aux bureaux régionaux de renforcer les attentes relatives aux rapports sur les incidents graves auprès des organismes;***
- ***en examinant et/ou en révisant le processus de notification et de suivi (y compris l'inscription des avis verbaux) afin de s'assurer que tous les incidents graves sont enregistrés et qu'on y donne suite en temps opportun;***
- ***en prenant des sanctions lorsque des mesures correctrices sont nécessaires.***

RESPONSABILITÉ ET GESTION INTERNE DES ORGANISMES BÉNÉFICIAIRES DE PAIEMENTS DE TRANSFERT

Les organismes bénéficiaires de paiements de transfert qui fournissent des services sont régis par des conseils d'administration bénévoles et indépendants qui disposent d'une marge de manœuvre considérable dans la gestion et la mise en œuvre de leurs programmes. Ils ne sont donc pas tenus de respecter les nombreuses politiques et procédures administratives prescrites pour le ministère. Toutefois, étant donné que la plupart de leurs fonds proviennent du ministère et, en bout de ligne, des contribuables provinciaux, le ministère doit les tenir responsables de l'utilisation de ces fonds.

Afin de faciliter un lien de responsabilité efficace, le ministère a élaboré un nouveau cadre global de responsabilité et de gestion pour tous les organismes bénéficiaires de paiements de transfert en se fondant sur les exigences énoncées dans la directive du Conseil de gestion sur la responsabilité en matière de paiements de transfert. L'approbation de ce cadre par la haute direction du ministère en juin 1999 a marqué un premier pas important. La deuxième étape – la mise en œuvre dans tout le ministère – se poursuivait pour chaque programme mais n'en était pas encore rendue au Programme de prévention de la violence faite aux femmes au moment de notre vérification au début de 2001.

En ce qui concerne les exigences relatives à la responsabilité des organismes, nous avons noté ce qui suit :

- on omettait souvent de définir des attentes et des normes de service explicites et mesurables;
- la communication et la surveillance des résultats obtenus étaient inadéquates;
- dans bien des cas, les situations exigeant des mesures correctrices n'étaient pas clairement identifiées de sorte que les mesures correctrices nécessaires n'étaient pas prises.

En ce qui concerne la nécessité d'encourager les organismes à adopter de bonnes pratiques de gestion, le ministère ne s'est pas assuré :

- que les cadres et les directeurs des organismes possédaient l'expertise et l'expérience nécessaires pour s'acquitter efficacement de leurs responsabilités;
- que les politiques et procédures opérationnelles permettaient la prestation économique, efficiente et efficace des services;
- que les structures internes de gestion et de rapport pour les données relatives aux finances et aux services étaient appropriées.

Recommandation

Le ministère doit améliorer la gestion et accroître la responsabilité des organismes du Programme de prévention de la violence faite aux femmes en imposant les exigences de son cadre de responsabilité et de gestion.

Réponse du ministère

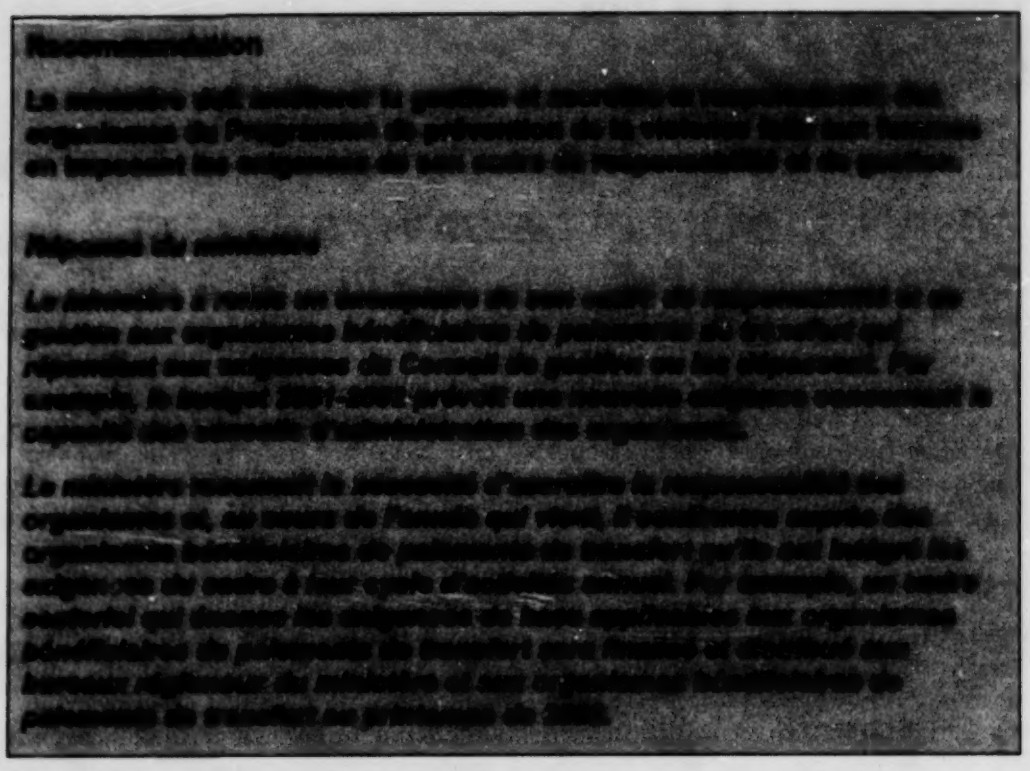
Le ministère a remis un exemplaire de son cadre de responsabilité et de gestion aux organismes bénéficiaires de paiements de transfert qui répondent aux exigences du Conseil de gestion ou les dépassent. Par exemple, le budget 2001-2002 prévoit une nouvelle exigence concernant la capacité des conseils d'administration des organismes.

Le ministère reconnaît la nécessité d'accroître la responsabilité des organismes et, au cours de l'année qui vient, il confirmera auprès des organismes bénéficiaires de paiements de transfert qu'ils ont intégré les exigences du cadre à leur cycle d'activités annuel. Par exemple, un cadre sectoriel qui énonce les exigences de base applicables aux organismes bénéficiaires de paiements de transfert sera finalisé et distribué aux bureaux régionaux du ministère et aux organismes bénéficiaires de paiements de transfert au printemps de 2002.

FINANCEMENT DU PROGRAMME

Cela fait plusieurs années que nous exprimons des préoccupations relatives à la façon dont le ministère finance bon nombre de ses programmes faisant l'objet de paiements de transfert. Par exemple, dans la section « Responsabilisation et gouverne d'entreprise des organismes bénéficiaires de paiements de transfert » de notre *Rapport annuel 1997*, nous recommandions au ministère d'évaluer d'un œil critique les demandes de financement et de s'assurer que les sommes approuvées étaient à la mesure de la demande et des services fournis, et ce, afin de veiller à ce que le financement des services soit équitable et bien adapté à chaque organisme. Le ministère était d'accord avec notre recommandation et convenait de relever tout changement à la demande de services au moment de décider du financement annuel. Toutefois, nous avons découvert que la recommandation à laquelle le ministère adhérait en 1997 n'avait pas été mise en œuvre dans le cas du Programme de prévention de la violence faite aux femmes. Nos préoccupations particulières dans ce domaine sont détaillées ci-après.

- que les cadres et les directeurs des organismes possédaient l'expertise et l'expérience nécessaires pour s'acquitter efficacement de leurs responsabilités;
- que les politiques et procédures opérationnelles permettaient la prestation économique, efficiente et efficace des services;
- que les structures internes de gestion et de rapport pour les données relatives aux finances et aux services étaient appropriées.



FINANCEMENT DU PROGRAMME

Cela fait plusieurs années que nous exprimons des préoccupations relatives à la façon dont le ministère finance bon nombre de ses programmes faisant l'objet de paiements de transfert. Par exemple, dans la section « Responsabilisation et gouverne d'entreprise des organismes bénéficiaires de paiements de transfert » de notre *Rapport annuel 1997*, nous recommandions au ministère d'évaluer d'un œil critique les demandes de financement et de s'assurer que les sommes approuvées étaient à la mesure de la demande et des services fournis, et ce, afin de veiller à ce que le financement des services soit équitable et bien adapté à chaque organisme. Le ministère était d'accord avec notre recommandation et convenait de relever tout changement à la demande de services au moment de décider du financement annuel. Toutefois, nous avons découvert que la recommandation à laquelle le ministère adhérait en 1997 n'avait pas été mise en œuvre dans le cas du Programme de prévention de la violence faite aux femmes. Nos préoccupations particulières dans ce domaine sont détaillées ci-après.

Financement des services d'hébergement

Avant 1998, le coût de l'hébergement des femmes victimes de violence ou de mauvais traitements et de leurs enfants était partagé entre le ministère (80 %) et les municipalités (20 %), sur la base d'une indemnité quotidienne maximale de 34,50 $ par personne occupant un lit. Les fonds fournis par le ministère étaient transférés aux municipalités qui, à leur tour, finançaient les organismes avec lesquels elles passaient des marchés pour l'administration des centres d'accueil.

En conséquence de l'initiative de remaniement des services locaux, le ministère assume la responsabilité totale du financement des centres d'accueil pour femmes maltraitées depuis janvier 1998.

Nous avons été informés qu'à la suite de ces changements, les neuf bureaux régionaux du ministère ont reçu des fonds destinés aux centres d'accueil pour 1998 et les années subséquentes sur la base du financement annuel maximal fourni à chacun des centres d'accueil relevant d'eux au cours de la période quinquennale 1992-1996. Le ministère a admis que cette méthode de financement pourrait amener certains bureaux régionaux à recevoir des fonds excédentaires par rapport à leurs besoins.

Deux des trois bureaux régionaux que nous avons visités ont fourni un financement annuel en bloc à chacun de leurs centres d'accueil en se fondant sur le financement annuel maximal reçu selon la méthode de financement par jour entre 1992 et 1996. Le troisième bureau régional, jugeant cette méthode de financement inappropriée, a choisi de financer ses organismes pour 1998 et les années subséquentes en se fondant principalement sur le montant reçu par chaque centre d'accueil en 1996-1997. Bien que cette méthode soit plus susceptible que la première de lier le financement aux services réellement fournis, ni l'une ni l'autre n'est appropriée pour les raisons suivantes :

- les niveaux d'occupation et les coûts qui en résultent peuvent varier beaucoup d'une année à l'autre;
- la méthode par jour employée avant 1998 ne reflétait ni les coûts réels du centre d'accueil ni ses besoins en matière de financement;
- l'indemnité quotidienne totale fournie dans le passé ne reflétait pas toujours le taux d'occupation parce que certaines municipalités payaient moins que le maximum admissible par jour et que d'autres limitaient le nombre de jours donnant droit à une indemnité quotidienne quelle que soit la durée du séjour.

Le ministère ne disposait pas toujours d'informations fiables sur les fonds reçus par chaque centre d'accueil entre 1992 et 1996 et devait souvent se fier aux informations fournies par les municipalités et les centres d'accueil eux-mêmes.

Les données du ministère révèlent des écarts importants dans les coûts moyens des services fournis par la centaine de centres d'accueil financés par le ministère en 1999-2000, comme l'indique le tableau suivant.

Coûts moyens des centres d'accueil, 1999-2000

Coût moyen par personne servie	363 $ – 5 981 $
Coût annuel moyen par lit disponible	15 424 $ – 60 403 $
Coût moyen des soins en établissement par personne par jour	47 $ – 658 $

Source des données : ministère des Services sociaux et communautaires

Certains de ces écarts étaient attribuables aux différents taux d'occupation, dont la moyenne est inférieure à 30 % dans certains cas et nettement supérieure à 100 % dans d'autres. Toutefois, le ministère n'avait pas évalué la possibilité de réduire ces écarts en modifiant le mode de financement des centres d'accueil ou en restructurant leurs services dans les régions où les taux d'occupation sont généralement faibles et en réaffectant les fonds aux centres où la demande de services est plus forte.

Dans son rapport de 1998 sur le décès d'Arlene May et de Randy Iles, le coroner recommandait au ministère de passer en revue son financement des centres d'accueil pour les femmes maltraitées et leurs enfants. En 1999, le ministère a indiqué qu'il pouvait donner suite à la recommandation du coroner en assumant la part municipale des indemnités quotidiennes et le financement en bloc des centres d'accueil après le 1er janvier 1998. Cependant, d'après notre vérification, il est clair que la méthode de financement actuelle du ministère n'assure pas aux centres d'accueil des fonds appropriés et équitables liés à l'évaluation de la demande et aux services fournis dans chaque collectivité.

Financement des services de counseling et autres

Le ministère a toujours assuré le financement intégral des services de counseling et autres fournis par les organismes qui ont un centre d'accueil et par ceux qui n'en ont pas. Le montant approuvé chaque année et remis directement à chaque organisme est basé sur le budget demandé par l'organisme pour offrir les services, budget qui inclut des données sur le montant demandé ainsi qu'une description des services proposés. Le personnel du bureau régional doit examiner ces demandes et approuver le financement annuel en tenant compte des autres renseignements disponibles tels que les excédents ou les déficits de l'exercice précédent et les changements prévus dans la charge de travail.

Néanmoins, les descriptions de services figurant dans les budgets proposés ne contenaient pas de détails ou de renseignements pertinents ou suffisamment détaillés pour éclairer les décisions en matière de financement. Par exemple, aucun des budgets proposés ne contenait d'informations sur la durée ou la nature des services de counseling à fournir, bien que ces informations soient essentielles pour déterminer si les fonds demandés sont raisonnables. Il était donc difficile de prouver que le montant approuvé était basé sur une évaluation de ce qui constituerait un niveau de financement raisonnable par rapport aux coûts des services à fournir.

Le ministère avait plutôt tendance à approuver des montants semblables à ceux des années précédentes. Même dans les cas où des fonds avaient été réattribués, le ministère ne pouvait pas démontrer que sa décision était fondée ou raisonnable.

Selon l'information fournie par le ministère, le coût moyen des services semblables financés par le ministère en 1999-2000 variait beaucoup, comme le montre le tableau suivant.

Coûts moyens de services semblables, 1999-2000

Service	Coût moyen par personne servie	Coût moyen par heure de service*
Soutien en cas d'urgence	19 $–2 046 $	3 $–321 $
Counseling téléphonique en cas d'urgence	1 $–135 $	1 $–196 $
Counseling général	69 $–1 668 $	6 $–270 $
Counseling en cas d'agression sexuelle	38 $–1 337 $	6 $–218 $

* (dépenses déclarées par code de service) divisées par (nombre d'heures de service déclarées)

Source des données : ministère des Services sociaux et communautaires

Bien que certaines des échelles de coûts puissent soulever des doutes quant à la fiabilité des données qui ont servi à calculer les coûts, ce sont les seules informations dont le ministère disposait.

Nous avons également noté ce qui suit :

- Le ministère n'a pas établi une fourchette de coûts raisonnables pour les services.
- En 2000-2001, le ministère a ajouté deux volets à son Programme de prévention de la violence faite aux femmes : le programme destiné aux enfants témoins d'actes de violence conjugale et le programme d'appui transitoire. Au cours de cet exercice, le ministère a affecté un total de 10 millions de dollars aux nouveaux programmes et dépensé 9,4 millions de dollars sans déterminer de façon adéquate dans quelle mesure les services étaient déjà fournis ni évaluer les besoins des régions ou des organismes. Par exemple, de nombreux organismes ont reçu des fonds pour une année complète bien qu'ils n'aient fourni les services que pendant quatre à six mois. Dans les trois régions que nous avons visitées, cette méthode de financement a entraîné des paiements excédentaires totalisant 1 million de dollars.
- Le ministère a fourni un financement ponctuel pour certaines dépenses liées à la transition à l'an 2000 qui, comme nous l'avons découvert, n'avaient rien à voir avec l'an 2000 ou étaient carrément suspectes. Par exemple :
  - Un organisme a dépensé 5 600 $ tirés des fonds de l'an 2000 pour des systèmes de surveillance pour bébés et des caméras de sécurité et 2 500 $ provenant de la même source pour une alarme de clôture.
  - En novembre 1999, un organisme s'est engagé à payer 94 000 $ pour un générateur qui a été installé en février 2000, une fois le risque passé. Ajoutons que le prix convenu en novembre 1999 était considérablement plus élevé que celui qui aurait été demandé pour le même générateur ou un générateur semblable en février 2000.

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

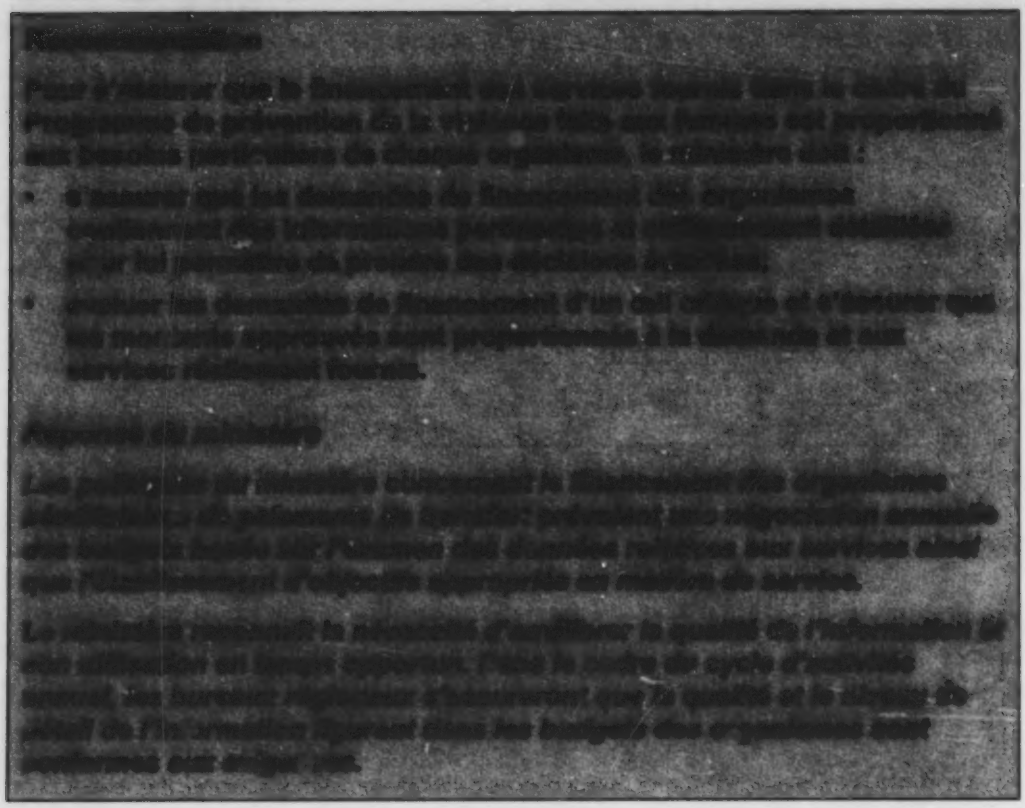
REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

micromedia
a division of IHS Canada

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca



Rapprochements annuels des dépenses relatives aux programmes

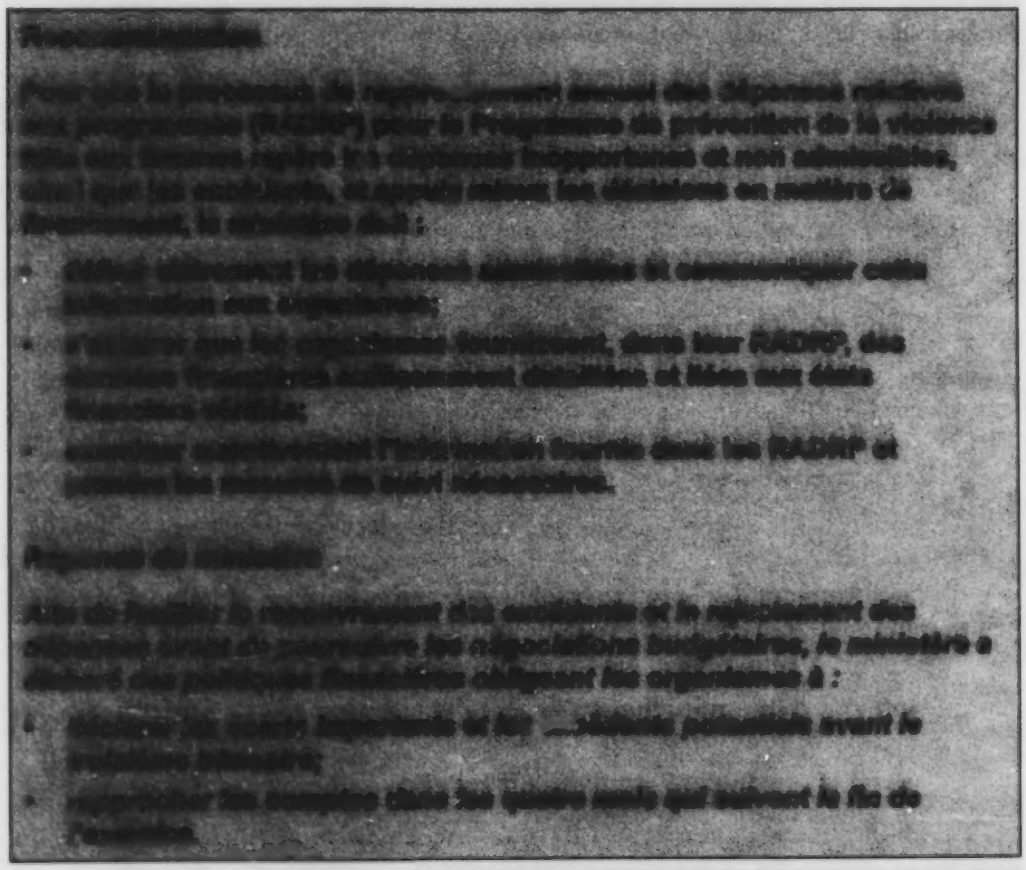
Les bénéficiaires de paiements de transfert qui reçoivent du ministère plus de 75 000 $ par année doivent remplir un rapprochement annuel des dépenses relatives aux programmes (RADRP) et le présenter au ministère avec les états financiers vérifiés. L'objet du RADRP est de rapprocher les dépenses du programme et les fonds fournis par le ministère afin de repérer les dépenses inopportunes ou non admissibles et les excédents recouvrables par le ministère.

Au cours des dernières années, nous avons, dans nos rapports de vérification sur d'autres programmes ministériels financés par paiements de transfert, exprimé des préoccupations relatives à l'incapacité du processus de RADRP à réaliser ses objectifs efficacement et en temps opportun. Bien que le ministère ait généralement reçu et examiné en temps opportun les RADRP pour les organismes liés au Programme, nous craignons quand même que le processus de RADRP soit inefficace pour les raisons suivantes :

- Le ministère n'ayant pas clairement défini les dépenses admissibles, les organismes ne les interprètent pas de la même façon. Par exemple, alors que certains organismes demandent et reçoivent l'autorisation de financer sur les excédents de fonctionnement les dépenses mineures en immobilisations telles que les réparations aux murs ou aux toits et les clôtures, d'autres ont l'habitude d'intégrer ces dépenses aux coûts de fonctionnement déclarés dans le RADRP.

- Le RADRP et les états financiers vérifiés qui l'accompagnent omettent souvent les détails nécessaires pour repérer les dépenses inopportunes ou non admissibles et pour permettre le rapprochement des dépenses déclarées et des états financiers vérifiés.
- Dans certains cas, le processus de RADRP du ministère n'a pas permis de repérer des dépenses non admissibles ou des excédents recouvrables. Par suite de notre examen limité d'un échantillon de RADRP, nous avons détecté ce qui suit :
  - Un des organismes a déclaré des coûts non admissibles de 156 000 $ à titre de dépenses dans son RADRP. L'erreur n'a pas été décelée et le montant n'a pas été recouvré.
  - Un autre organisme a omis de déduire 122 000 $ reçus du gouvernement fédéral des dépenses déclarées dans son RADRP, comme il aurait dû le faire. En conséquence, le ministère n'a pas repéré les fonds excédentaires et ne les a pas réclamés à l'organisme.
  - Un autre organisme a déclaré les mêmes 20 000 $ à titre de dépenses admissibles à deux reprises, lorsque les fonds ont été transférés à un autre programme à l'interne et lorsqu'ils ont été dépensés.

Dans un autre cas, un organisme a reçu 40 700 $ du ministère afin de financer un déficit de fonctionnement pour l'exercice 1999-2000, malgré un surplus annuel antérieur de 37 500 $ qui n'avait pas été recouvré.



Recommandation

Pour s'assurer que le financement des services fournis dans le cadre du Programme de prévention de la violence faite aux femmes est proportionné aux besoins particuliers de chaque organisme, le ministère doit :

- **s'assurer que les demandes de financement des organismes contiennent des informations pertinentes et suffisamment détaillées pour lui permettre de prendre des décisions éclairées;**
- **évaluer les demandes de financement d'un œil critique et s'assurer que les montants approuvés sont proportionnés à la demande et aux services réellement fournis.**

Réponse du ministère

Les politiques du ministère concernant le financement des organismes bénéficiaires de paiements de transfert prévoient une négociation annuelle des budgets basée sur l'examen des données relatives aux services ainsi que l'établissement d'objectifs appropriés en matière de service.

Le ministère reconnaît la nécessité d'améliorer la qualité de l'information et son utilisation en temps opportun. Dans le cadre du cycle d'activités annuel, les bureaux régionaux s'assureront que la qualité et le niveau de détail de l'information figurant dans les budgets des organismes sont conformes aux exigences.

Rapprochements annuels des dépenses relatives aux programmes

Les bénéficiaires de paiements de transfert qui reçoivent du ministère plus de 75 000 $ par année doivent remplir un rapprochement annuel des dépenses relatives aux programmes (RADRP) et le présenter au ministère avec les états financiers vérifiés. L'objet du RADRP est de rapprocher les dépenses du programme et les fonds fournis par le ministère afin de repérer les dépenses inopportunes ou non admissibles et les excédents recouvrables par le ministère.

Au cours des dernières années, nous avons, dans nos rapports de vérification sur d'autres programmes ministériels financés par paiements de transfert, exprimé des préoccupations relatives à l'incapacité du processus de RADRP à réaliser ses objectifs efficacement et en temps opportun. Bien que le ministère ait généralement reçu et examiné en temps opportun les RADRP pour les organismes liés au Programme, nous craignons quand même que le processus de RADRP soit inefficace pour les raisons suivantes :

- Le ministère n'ayant pas clairement défini les dépenses admissibles, les organismes ne les interprètent pas de la même façon. Par exemple, alors que certains organismes demandent et reçoivent l'autorisation de financer sur les excédents de fonctionnement les dépenses mineures en immobilisations telles que les réparations aux murs ou aux toits et les clôtures, d'autres ont l'habitude d'intégrer ces dépenses aux coûts de fonctionnement déclarés dans le RADRP.

- Le RADRP et les états financiers vérifiés qui l'accompagnent omettent souvent les détails nécessaires pour repérer les dépenses inopportunes ou non admissibles et pour permettre le rapprochement des dépenses déclarées et des états financiers vérifiés.
- Dans certains cas, le processus de RADRP du ministère n'a pas permis de repérer des dépenses non admissibles ou des excédents recouvrables. Par suite de notre examen limité d'un échantillon de RADRP, nous avons détecté ce qui suit :
  - Un des organismes a déclaré des coûts non admissibles de 156 000 $ à titre de dépenses dans son RADRP. L'erreur n'a pas été décelée et le montant n'a pas été recouvré.
  - Un autre organisme a omis de déduire 122 000 $ reçus du gouvernement fédéral des dépenses déclarées dans son RADRP, comme il aurait dû le faire. En conséquence, le ministère n'a pas repéré les fonds excédentaires et ne les a pas réclamés à l'organisme.
  - Un autre organisme a déclaré les mêmes 20 000 $ à titre de dépenses admissibles à deux reprises, lorsque les fonds ont été transférés à un autre programme à l'interne et lorsqu'ils ont été dépensés.

Dans un autre cas, un organisme a reçu 40 700 $ du ministère afin de financer un déficit de fonctionnement pour l'exercice 1999-2000, malgré un surplus annuel antérieur de 37 500 $ qui n'avait pas été recouvré.

Recommandation

Pour que le processus de rapprochement annuel des dépenses relatives aux programmes (RADRP) pour le Programme de prévention de la violence faite aux femmes repère les dépenses inopportunes et non admissibles, ainsi que les excédents, et appuie mieux les décisions en matière de financement, le ministère doit :

- **définir clairement les dépenses admissibles et communiquer cette information aux organismes;**
- **s'assurer que les organismes fournissent, dans leur RADRP, des données financières suffisamment détaillées et liées aux états financiers vérifiés;**
- **examiner attentivement l'information fournie dans les RADRP et prendre les mesures de suivi nécessaires.**

Réponse du ministère

Afin de faciliter le recouvrement des excédents et le rajustement des dépenses avant de poursuivre les négociations budgétaires, le ministère a élaboré des politiques financières obligeant les organismes à :

- ***déclarer les écarts importants et les excédents potentiels avant le troisième trimestre;***
- ***rapprocher les comptes dans les quatre mois qui suivent la fin de l'exercice.***

Les organismes doivent fournir des données sur les dépenses qui sont compatibles avec l'approche globale de budgétisation du ministère.

Le ministère reconnaît la nécessité de continuer à apporter des améliorations dans ce domaine et tiendra dûment compte des préoccupations soulevées par le vérificateur provincial dans son évaluation de l'efficacité du processus de RADRP. Par exemple, le RADRP 2001-2002 comprendra des définitions mises à jour des dépenses non admissibles des organismes. Le ministère songe également à exiger des organismes une attestation officielle de la conformité de leurs états à ses politiques en matière de dépenses.

AUTRE QUESTION

RAPPORTS SUR LE RENDEMENT

Pour évaluer le rendement des divers volets du Programme, le ministère a mis en place un nouveau système qui recueille son information directement auprès des bénéficiaires des services.

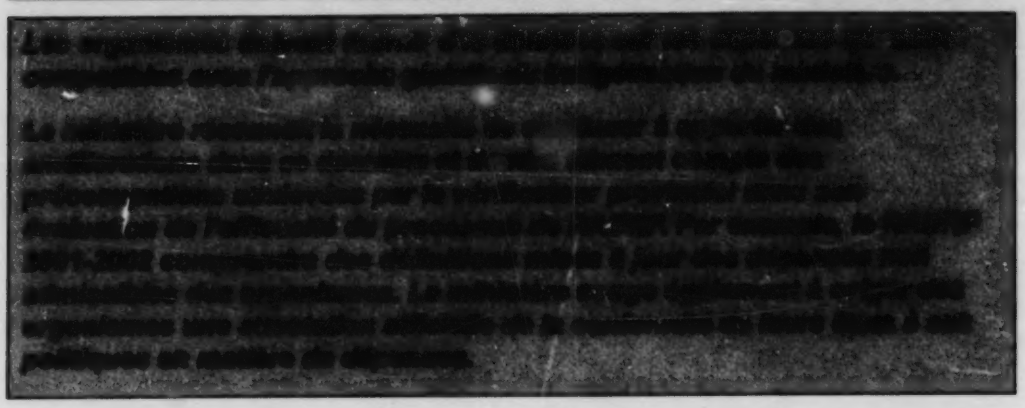
Des questionnaires sont remis aux femmes qui reçoivent des services dans le cadre du Programme et le personnel des organismes entre les renseignements fournis dans une base de données provinciale, laquelle est ensuite analysée par le ministère.

L'exercice 2000-2001 marquant la première année de ces sondages, il n'y avait pas encore de résultats disponibles au moment de notre vérification.

Bien que les efforts du ministère à cet égard soient louables, nous avons noté certaines lacunes dans la conception du nouveau système qui risquent de réduire la fiabilité et l'utilité des résultats comme moyens de mesurer l'efficacité des programmes :

- Les femmes qui utilisent les services doivent remplir le questionnaire, puis le retourner au personnel de l'organisme pour introduction dans la base de données. Cette situation crée un conflit d'intérêts potentiel pour les femmes qui remplissent le questionnaire et le personnel de l'organisme. Le ministère sera donc moins sûr de la fiabilité et de l'intégralité des résultats que si les questionnaires lui avaient été envoyés directement par les utilisateurs des services.
- Le ministère n'a ni critères mesurables ni repères en place pour évaluer les résultats du questionnaire.

Nous suivrons les résultats de ce nouveau système d'évaluation du rendement en temps opportun.



AUTRE QUESTION

RAPPORTS SUR LE RENDEMENT

Pour évaluer le rendement des divers volets du Programme, le ministère a mis en place un nouveau système qui recueille son information directement auprès des bénéficiaires des services.

Des questionnaires sont remis aux femmes qui reçoivent des services dans le cadre du Programme et le personnel des organismes entre les renseignements fournis dans une base de données provinciale, laquelle est ensuite analysée par le ministère.

L'exercice 2000-2001 marquant la première année de ces sondages, il n'y avait pas encore de résultats disponibles au moment de notre vérification.

Bien que les efforts du ministère à cet égard soient louables, nous avons noté certaines lacunes dans la conception du nouveau système qui risquent de réduire la fiabilité et l'utilité des résultats comme moyens de mesurer l'efficacité des programmes :

- Les femmes qui utilisent les services doivent remplir le questionnaire, puis le retourner au personnel de l'organisme pour introduction dans la base de données. Cette situation crée un conflit d'intérêts potentiel pour les femmes qui remplissent le questionnaire et le personnel de l'organisme. Le ministère sera donc moins sûr de la fiabilité et de l'intégralité des résultats que si les questionnaires lui avaient été envoyés directement par les utilisateurs des services.
- Le ministère n'a ni critères mesurables ni repères en place pour évaluer les résultats du questionnaire.

Nous suivrons les résultats de ce nouveau système d'évaluation du rendement en temps opportun.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION

3.06–Subventions versées aux conseils scolaires pour l'éducation de l'enfance en difficulté

CONTEXTE

Près de deux millions d'élèves étaient inscrits dans les écoles publiques de l'Ontario à l'automne 2000, dont 260 000, soit 12,5 %, recevaient des programmes et services pour l'éducation de l'enfance en difficulté. Les élèves peuvent être désignés comme des élèves nécessitant ces programmes et services, soit de façon formelle, soit de façon informelle. En vertu de la *Loi sur l'éducation*, les élèves formellement identifiés le sont par un Comité d'identification, de placement et de révision en éducation de l'enfance en difficulté (CIPR). Selon la définition de la *Loi sur l'éducation*, l'élève en difficulté est un « élève atteint d'anomalies de comportement ou de communication, d'anomalies d'ordre intellectuel ou physique ou, encore, d'anomalies multiples qui appellent un placement approprié… dans un programme d'enseignement à l'enfance en difficulté. »

Certains conseils scolaires, en consultation avec les parents, offrent des programmes d'enseignement à l'enfance en difficulté et des services aux élèves sans les renvoyer devant un CIPR pour déterminer s'ils sont en difficulté ou non. Nonobstant cette pratique, les conseils scolaires sont tenus de renvoyer un élève devant un CIPR à la demande d'une directrice ou d'un directeur ou, par son intermédiaire, à la demande d'un parent.

Les points forts et les besoins des élèves en difficulté varient énormément. À une extrémité, se trouvent les élèves surdoués et, à l'autre, les élèves ayant besoin d'un soutien intense. Les élèves dont les besoins sont uniquement physiques, c'est-à-dire ceux atteints de troubles visuels ou moteurs, peuvent être parfaitement capables de suivre le programme d'études provincial correspondant à leur année et d'obtenir le rendement attendu du moment qu'on fait les aménagements appropriés, comme l'accès à du matériel ou des ressources fonctionnels. La majorité des élèves en difficulté ont cependant besoin d'aménagements ainsi que de modifications du programme afin de pouvoir progresser.

Pour l'année scolaire se terminant le 31 août 2001, le ministère de l'Éducation a octroyé aux conseils scolaires des Subventions pour l'éducation de l'enfance en difficulté d'un montant de 1,36 milliard de dollars. Ceci représente 10 % des 13,6 milliards de dollars que

les conseils scolaires s'attendaient à recevoir pour cette année-là. La quasi-totalité du financement des conseils scolaires est calculée d'après le total des effectifs et doit couvrir les coûts de base communs pour tous les élèves, y compris les élèves en difficulté. Les Subventions pour l'éducation de l'enfance en difficulté sont destinées à couvrir uniquement le coût supplémentaire de l'éducation des enfants ayant des besoins particuliers.

OBJECTIFS ET PORTÉE DE LA VÉRIFICATION

Les objectifs de notre vérification consistaient à déterminer si le ministère avait adopté des méthodes satisfaisantes :

- pour que les conseils scolaires puissent se conformer à la loi, aux règlements et aux politiques en matière d'éducation de l'enfance en difficulté;
- pour qu'on lui fournisse des renseignements suffisants, appropriés et fiables du point de vue financier et du rendement afin qu'il puisse évaluer dans quelle mesure les programmes et les services à l'enfance en difficulté :
  - répondent aux besoins des élèves en difficulté;
  - sont offerts de façon économique et efficiente.

Nous avons mené notre vérification dans le respect des normes relatives aux missions de certification, qui englobent l'optimisation des ressources et la conformité, établies par l'Institut Canadien des Comptables Agréés. Par conséquent, nous avons eu recours à des contrôles par sondages et à d'autres procédés de vérification jugés nécessaires dans les circonstances.

Le travail du ministère s'est concentré sur la gestion des Subventions pour l'éducation de l'enfance en difficulté, confiées à la Division des opérations et des finances de l'éducation élémentaire et secondaire, et sur l'élaboration de mesures dans le cadre du Projet de l'éducation de l'enfance en difficulté au sein de la Division de la planification stratégique et des programmes de l'éducation élémentaire et secondaire du ministère. Toutefois, pour répondre à nos objectifs de vérification, nous avions besoin de comprendre comment les conseils scolaires géraient leurs programmes et services pour l'éducation de l'enfance en difficulté. Nous avons donc visité quatre conseils scolaires anglophones pour examiner leurs programmes, services, politiques et procédures dans le domaine de l'éducation de l'enfance en difficulté et interviewé un certain nombre d'éducateurs, ainsi que de parents d'enfants ayant des besoins particuliers. Nous avons en fait interviewé plus de 300 parents, administrateurs, directeurs, enseignants, membres du personnel de soutien, notamment des enseignants-ressources, psychologues, orthophonistes, travailleurs sociaux et adjoints à l'éducation de l'enfance en difficulté. Nous avons aussi rencontré les représentants de plusieurs groupes consultatifs et de défense des élèves ayant des besoins particuliers.

Les critères que nous avons utilisés pour notre évaluation et nos conclusions ont été acceptés par la haute direction du ministère et les conseils scolaires que nous avons visités.

La Direction des services de vérification interne du ministère n'avait pas fait de travail récent qui puisse nous permettre de réduire l'étendue de nos activités.

Notre travail sur le terrain a duré de septembre 2000 à avril 2001.

CONCLUSIONS GLOBALES DE LA VÉRIFICATION

À l'heure actuelle, le cadre de responsabilité relatif aux Subventions pour l'éducation de l'enfance en difficulté et à la prestation de services dans ce domaine se modifie. Le ministère a adopté un plan pluriannuel et pris un certain nombre de mesures pour concevoir un système visant à la fourniture de services et de subventions pour l'éducation de l'enfance en difficulté. Cependant, à l'heure actuelle, le ministère et les conseils scolaires ne disposent pas des renseignements et processus leur permettant de déterminer si les services à l'éducation de l'enfance en difficulté sont fournis de façon efficace, efficiente et en conformité avec les exigences. Nous avons relevé en particulier ce qui suit :

- Les plans d'enseignement individualisés que les écoles sont tenues de préparer pour chaque élève ayant des besoins particuliers ne répondent ni aux exigences du règlement 181/98, en vertu de la *Loi sur l'éducation*, ni aux suggestions de bonnes pratiques du *Guide sur le plan d'enseignement individualisé (PEI) (1998)* du ministère.
- Ni le ministère ni les conseils scolaires n'ont mis en place les processus d'assurance de la qualité nécessaires pour assurer la conformité aux exigences de la *Loi* stipulant que tous les élèves en difficulté doivent avoir à leur disposition des programmes et des services appropriés et en bénéficier dans les délais voulus.
- Le principal souci d'un bon nombre d'éducateurs que nous avons interviewés était l'insuffisance d'adjoints-enseignants et d'enseignants-ressources ayant une expérience dans le domaine de l'éducation de l'enfance en difficulté. En conséquence, un grand nombre de leurs élèves ne bénéficiaient pas du soutien qui leur était nécessaire.
- Les normes du ministère pour les plans d'éducation de l'enfance en difficulté des conseils scolaires n'exigent pas que les conseillers établissent des objectifs de rendement mesurables pour la gestion des conseils scolaires, afin que l'on puisse déterminer s'ils fournissent efficacement des services aux élèves ayant des besoins particuliers.
- Plusieurs des éducateurs que nous avons interviewés s'inquiétaient aussi du fait que la formation des enseignants ne préparait pas bien les nombreux nouveaux enseignants de l'Ontario aux programmes et services à assurer dans le domaine de l'éducation de l'enfance en difficulté, bien que des réformes importantes soient en cours.
- Le ministère ne disposait d'aucune méthode pour s'assurer que les conseils scolaires fournissent des comparaisons et renseignements fiables sur leurs dépenses pour l'éducation de l'enfance en difficulté afin de faciliter une analyse constructive de la situation et des décisions en matière de subventions.
- Les renseignements disponibles sur les dépenses des conseils scolaires par activité ou par programme sont insuffisants pour que la direction des conseils scolaires puisse gérer les coûts efficacement. Résultat, le ministère, les conseillers scolaires, le Comité consultatif sur l'éducation de l'enfance en difficulté et les parents ne peuvent pas savoir si la direction a dépensé ces fonds de façon efficace, et nous ne pouvons pas non plus fournir d'assurance raisonnable à cet égard.

Parce qu'elles sont toujours pertinentes pour notre vérification, nous avons aussi pris note (voir l'Annexe) de l'état des 15 recommandations faites en 1994 par le Comité permanent des comptes publics, à la lumière de la vérification portant sur l'éducation de l'enfance en difficulté dans notre Rapport *annuel 1993*. En résumé :

- quatre recommandations avaient été mises en oeuvre;
- dans le cas de six autres recommandations, on a noté des progrès, qui continuaient;
- cinq recommandations n'avaient pas été mises en oeuvre.

Nous faisons d'autres recommandations sur ces points dans le présent rapport.

Nous avons remarqué que depuis notre dernière vérification, le ministère avait introduit des changements importants dans le système d'éducation de l'Ontario, changements qui étaient destinés à en améliorer l'équité, la qualité, l'efficience et la responsabilité. Les changements les plus importants visant spécifiquement les programmes et services offerts aux élèves en difficulté ont commencé à être mis en oeuvre en 1998 et se poursuivent. Par exemple, la réforme du financement de l'éducation de l'enfance en difficulté a été introduite pour l'année scolaire 1998-1999 et a subi des remaniements qui, selon le ministère, devraient être terminés en 2003. Des mesures concernant les normes d'administration et de prestation de programmes et de services destinés à l'éducation de l'enfance en difficulté ont été annoncées en janvier 2000 et devraient être fin prêtes d'ici la fin de 2002.

Gérer l'étendue et le rythme de ces changements a présenté des difficultés considérables pour le ministère et les conseils scolaires.

CONSTATATIONS DÉTAILLÉES DE LA VÉRIFICATION

PLANS D'ENSEIGNEMENT INDIVIDUALISÉS

Le Règlement 181/98 stipule que, dans les 30 jours suivant le placement par un CIPR d'un élève dans un programme pour l'enfance en difficulté, un plan d'enseignement individualisé doit être préparé à son intention. Dans le cas des élèves poursuivant un programme d'éducation de l'enfance en difficulté en septembre, les plans d'enseignement individualisés doivent être préparés dans les 30 premiers jours suivant la rentrée scolaire.

Ces plans doivent être discutés avec les parents/tuteurs et signés par ceux-ci et, lorsque l'élève atteint 16 ans, par l'élève lui-même. Les directeurs signent aussi le plan, parce que, en vertu du règlement, ils sont responsables de sa qualité et de sa mise en oeuvre.

Les plans d'enseignement individualisés sont des documents d'importance critique, puisqu'ils précisent les objectifs d'apprentissage de l'élève, ainsi que tout aménagement nécessaire pour lui permettre d'atteindre ses objectifs. Les objectifs d'apprentissage de la plupart des élèves sont fondés sur un programme d'études provincial ordinaire, mais à un niveau plus bas que celui des élèves du même âge que l'élève en difficulté, ou s'il s'agit d'élèves surdoués, les objectifs sont élargis. Certains élèves suivent un curriculum totalement différent, comme l'apprentissage de l'autonomie fonctionnelle.

Conformité aux directives et aux normes

Le ministère a publié des directives de bonne pratique pour l'élaboration des plans d'enseignement individualisés en 1998, afin d'aider les conseils scolaires à se conformer à la *Loi sur l'éducation* et aux règlements y afférents. En 2000, il a publié des normes visant à fournir des directives d'orientation pour l'élaboration de ces plans par les conseils scolaires. Ceux que nous avons interviewés nous ont dit qu'ils avaient l'intention de se conformer aux normes pour l'année scolaire 2001-2002.

Lorsque nous avons examiné les plans d'enseignement individualisés préparés en 2000 pour les élèves de notre échantillon, nous avons trouvé un certain nombre de cas dans lesquels ces plans ne répondaient pas aux directives de bonne pratique du Guide de 1998, notamment :

- La quantité et le type de soutien/services à fournir à l'élève n'étaient pas mentionnés. On nous a dit que les écoles ne voulaient pas promettre plus que ce qu'elles étaient sûres de pouvoir offrir, en raison du risque de poursuites judiciaires par les parents si les conseils scolaires n'avaient pas suffisamment de ressources pour fournir les services et le soutien mentionnés.
- Les objectifs d'apprentissage étaient souvent vagues et n'étaient pas mesurables. Il faut des objectifs clairs et nets pour retenir les efforts de l'enseignant, de l'élève et des parents, et permettre une évaluation objective des progrès réels par rapport aux progrès prévus.
- Les dates de mise à jour des objectifs ne figuraient pas dans les plans d'enseignement individualisés. Ce renseignement aiderait les parents et le personnel scolaire qui a affaire à un élève pour la première fois à comprendre son rythme de progression sur plusieurs trimestres.
- Les aménagements nécessaires pour aider l'élève à atteindre les objectifs établis manquaient de précision. Par exemple, un aménagement courant était : « temps supplémentaire pour terminer les devoirs », sans indication de la durée supplémentaire appropriée, étant donné ce que l'on sait de l'élève ou ce qui se passait habituellement avec cet élève. La précision est un caractère particulièrement important pour obtenir une évaluation fiable et juste du rendement de l'élève comme, par exemple, dans le cas d'examens ou de tests provinciaux.
- Les stratégies ou le matériel pédagogiques avec lesquels on obtenait les meilleurs résultats n'étaient pas indiqués.
- D'autres renseignements utiles mentionnés dans le Guide du ministère manquaient, comme le résumé des renseignements sur la santé de l'élève dans son dossier, l'année correspondant à son niveau et le nom des personnes qui avaient participé à l'élaboration de son plan d'enseignement individualisé.

Nous avons aussi remarqué que seulement 17 % des plans d'enseignement individualisés des élèves de notre échantillon étaient réalisés dans les 30 jours d'école suivant la rentrée des classes, comme l'exigeait le règlement. Les directeurs et les enseignants de l'éducation de l'enfance en difficulté nous ont dit qu'il n'était pas possible de préparer un plan de bonne qualité pour chaque élève dans un délai de 30 jours, particulièrement dans le cas des élèves qui fréquentaient l'école pour la première fois.

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

micromedia
a division of IHS Canada

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

Cependant, si les plans individualisés ne sont pas élaborés rapidement, leur efficacité est bien moindre. On peut perdre un temps précieux au cours des quelques premiers mois de chaque année pendant lesquels l'enseignant se familiarise avec les capacités et le mode d'apprentissage de l'élève. Il serait peut-être préférable pour l'élève qu'au moins une partie de son plan d'enseignement individualisé pour le premier trimestre scolaire soit préparé au mois de mai ou juin précédent. Une grande partie des renseignements sur le profil et les progrès nécessaires pour le plan sont recueillis à ce moment-là en prévision de la réunion annuelle au cours de laquelle on revoit les placements des élèves. Les enseignants recevant les élèves en septembre pourraient compléter ou modifier le plan à la fin du premier trimestre ou plus tôt, selon le cas. Ou encore, les conseils scolaires pourraient au moins s'assurer que les enseignants revoient les renseignements sur le profil et les progrès se trouvant dans les dossiers, dès le tout début de l'année scolaire.

Étant donné les nombreuses lacunes des plans d'enseignement individualisés que nous avons examinés, il est important d'adopter des méthodes pour s'assurer que les nouvelles normes soient suivies. Il pourrait s'agir de créer un processus de vérification de la conformité et de donner aux conseils scolaires des exemples de bons plans d'enseignement individualisés pour différentes catégories de difficulté. Dans deux des écoles que nous avons visitées, nous avons constaté le résultat de ne pas avoir de telles méthodes en place : aucun plan n'avait été préparé depuis un certain temps et l'on ne s'en était aperçu que lorsqu'un nouveau directeur avait été nommé à la tête de ces écoles. Malgré tous les efforts réalisés pour élaborer ces plans d'enseignement, un grand nombre d'élèves en difficulté n'avaient toujours pas de plan d'enseignement individualisé, dans les deux écoles, au moment de nos visites.

Le ministère nous a signalé, qu'en juillet 2001, il avait procédé à l'examen d'un échantillon de plans d'enseignement individualisés, à partir d'un échantillon pris au hasard, d'un tiers des conseils scolaires de la province. Le but de cet examen était d'évaluer la conformité aux nouvelles normes et de faire les commentaires appropriés aux conseils scolaires.

Recommandation

Pour s'assurer que les services dont les élèves ont besoin pour faire des progrès satisfaisants puissent être offerts en temps opportun et de façon appropriée et que les conseils scolaires se conforment à la loi, aux règlements et aux politiques, le ministère doit :

- **utiliser les résultats des activités prévues de vérification de la conformité pour fournir aux conseils scolaires des exemples de bonnes pratiques pour la préparation rapide et efficace de plans d'enseignement individualisés;**
- **demander aux conseils scolaires de mettre en place des méthodes de surveillance de la conformité et de faire rapport des résultats de leur travail.**

Réponse du ministère

Par le biais du cycle déjà établi d'examen et de vérification des plans d'enseignement individualisés, nous déterminerons les meilleures pratiques relativement à ces plans d'enseignement individualisés. Nous évaluerons et appliquerons les méthodes appropriées d'assurance et de surveillance de la conformité.

Décisions prises en matière de services

Dans les dossiers des élèves que nous avons examinés, nous avons souvent eu du mal à déterminer la raison d'être des décisions en matière de services, qui constituaient la base des plans d'enseignement individualisés (PEI). Il n'y a pas de résumé des données et des discussions sur lesquelles s'appuyaient ces décisions. Par exemple, nous ne pouvions pas déterminer, d'après les dossiers :

- quels étaient les progrès de l'élève pendant l'année en cours comparés aux années précédentes et aux autres élèves (autrement dit, s'il prenait ou rattrapait du retard ou encore si sa situation restait inchangée);
- la stratégie de base à utiliser (par exemple, dans quelle mesure les efforts de l'école et des élèves doivent-ils porter sur l'amélioration des points faibles plutôt que sur le renforcement des points forts).

Tous les conseils scolaires que nous avons visités faisaient face à une rotation considérable des enseignants, des enseignants de l'enfance en difficulté et des directeurs, ce qui augmentait le risque de retards ou d'erreurs pour répondre aux besoins des élèves. En indiquant dans le dossier des élèves les raisons qui ont motivé les décisions en matière de service, on contribuerait à assurer une certaine continuité et efficacité de prestation de services. De plus, ces renseignements aideraient les parents à savoir si les services et le soutien offerts à leurs enfants sont satisfaisants.

Ces renseignements, ainsi que ceux demandés conformément aux normes du ministère, aideraient aussi les éducateurs à analyser et à expliquer les écarts par rapport aux progrès prévus. L'analyse servirait de base à un examen du bien-fondé du placement des élèves et des services et du soutien offerts. Plusieurs raisons peuvent expliquer pourquoi un élève ne progresse pas. Il peut s'agir de facteurs n'ayant rien à voir avec l'école, de problèmes dus à la prestation des services de l'école, ou des deux. En demandant aux écoles de justifier les raisons pour lesquelles les objectifs n'étaient pas atteints, on aiderait les parents et les éducateurs à déterminer quelles sont les mesures correctrices à prendre et par qui.

Recommandation

Pour permettre aux éducateurs de posséder les renseignements nécessaires pour déterminer la meilleure façon de répondre aux besoins des élèves et pour aider les parents à évaluer la pertinence des services de soutien, le ministère doit demander aux conseils scolaires de résumer les raisons des décisions prises pour les services clés dans les plans d'enseignement individualisés et de fournir des explications lorsque l'élève ne fait pas les progrès attendus.

Réponse du ministère

Nous sommes d'accord et, par le biais des normes récemment adoptées relativement aux plans d'enseignement individualisés, nous demandons, et surveillerons, que les points faibles, les atouts et les besoins de chaque élève, ainsi que ses objectifs établis, constituent la base des interventions planifiées. Nous surveillerons également le respect des normes qui prévoient l'évaluation constante des stratégies par le cycle de rapport des élèves antérieurs.

Cependant, si les plans individualisés ne sont pas élaborés rapidement, leur efficacité est bien moindre. On peut perdre un temps précieux au cours des quelques premiers mois de chaque année pendant lesquels l'enseignant se familiarise avec les capacités et le mode d'apprentissage de l'élève. Il serait peut-être préférable pour l'élève qu'au moins une partie de son plan d'enseignement individualisé pour le premier trimestre scolaire soit préparé au mois de mai ou juin précédent. Une grande partie des renseignements sur le profil et les progrès nécessaires pour le plan sont recueillis à ce moment-là en prévision de la réunion annuelle au cours de laquelle on revoit les placements des élèves. Les enseignants recevant les élèves en septembre pourraient compléter ou modifier le plan à la fin du premier trimestre ou plus tôt, selon le cas. Ou encore, les conseils scolaires pourraient au moins s'assurer que les enseignants revoient les renseignements sur le profil et les progrès se trouvant dans les dossiers, dès le tout début de l'année scolaire.

Étant donné les nombreuses lacunes des plans d'enseignement individualisés que nous avons examinés, il est important d'adopter des méthodes pour s'assurer que les nouvelles normes soient suivies. Il pourrait s'agir de créer un processus de vérification de la conformité et de donner aux conseils scolaires des exemples de bons plans d'enseignement individualisés pour différentes catégories de difficulté. Dans deux des écoles que nous avons visitées, nous avons constaté le résultat de ne pas avoir de telles méthodes en place : aucun plan n'avait été préparé depuis un certain temps et l'on ne s'en était aperçu que lorsqu'un nouveau directeur avait été nommé à la tête de ces écoles. Malgré tous les efforts réalisés pour élaborer ces plans d'enseignement, un grand nombre d'élèves en difficulté n'avaient toujours pas de plan d'enseignement individualisé, dans les deux écoles, au moment de nos visites.

Le ministère nous a signalé, qu'en juillet 2001, il avait procédé à l'examen d'un échantillon de plans d'enseignement individualisés, à partir d'un échantillon pris au hasard, d'un tiers des conseils scolaires de la province. Le but de cet examen était d'évaluer la conformité aux nouvelles normes et de faire les commentaires appropriés aux conseils scolaires.

Recommandation

Pour s'assurer que les services dont les élèves ont besoin pour faire des progrès satisfaisants puissent être offerts en temps opportun et de façon appropriée et que les conseils scolaires se conforment à la loi, aux règlements et aux politiques, le ministère doit :

- **utiliser les résultats des activités prévues de vérification de la conformité pour fournir aux conseils scolaires des exemples de bonnes pratiques pour la préparation rapide et efficace de plans d'enseignement individualisés;**
- **demander aux conseils scolaires de mettre en place des méthodes de surveillance de la conformité et de faire rapport des résultats de leur travail.**

Réponse du ministère

Par le biais du cycle déjà établi d'examen et de vérification des plans d'enseignement individualisés, nous déterminerons les meilleures pratiques relativement à ces plans d'enseignement individualisés. Nous évaluerons et appliquerons les méthodes appropriées d'assurance et de surveillance de la conformité.

Décisions prises en matière de services

Dans les dossiers des élèves que nous avons examinés, nous avons souvent eu du mal à déterminer la raison d'être des décisions en matière de services, qui constituaient la base des plans d'enseignement individualisés (PEI). Il n'y a pas de résumé des données et des discussions sur lesquelles s'appuyaient ces décisions. Par exemple, nous ne pouvions pas déterminer, d'après les dossiers :

- quels étaient les progrès de l'élève pendant l'année en cours comparés aux années précédentes et aux autres élèves (autrement dit, s'il prenait ou rattrapait du retard ou encore si sa situation restait inchangée);
- la stratégie de base à utiliser (par exemple, dans quelle mesure les efforts de l'école et des élèves doivent-ils porter sur l'amélioration des points faibles plutôt que sur le renforcement des points forts).

Tous les conseils scolaires que nous avons visités faisaient face à une rotation considérable des enseignants, des enseignants de l'enfance en difficulté et des directeurs, ce qui augmentait le risque de retards ou d'erreurs pour répondre aux besoins des élèves. En indiquant dans le dossier des élèves les raisons qui ont motivé les décisions en matière de service, on contribuerait à assurer une certaine continuité et efficacité de prestation de services. De plus, ces renseignements aideraient les parents à savoir si les services et le soutien offerts à leurs enfants sont satisfaisants.

Ces renseignements, ainsi que ceux demandés conformément aux normes du ministère, aideraient aussi les éducateurs à analyser et à expliquer les écarts par rapport aux progrès prévus. L'analyse servirait de base à un examen du bien-fondé du placement des élèves et des services et du soutien offerts. Plusieurs raisons peuvent expliquer pourquoi un élève ne progresse pas. Il peut s'agir de facteurs n'ayant rien à voir avec l'école, de problèmes dus à la prestation des services de l'école, ou des deux. En demandant aux écoles de justifier les raisons pour lesquelles les objectifs n'étaient pas atteints, on aiderait les parents et les éducateurs à déterminer quelles sont les mesures correctrices à prendre et par qui.

Recommandation

Pour permettre aux éducateurs de posséder les renseignements nécessaires pour déterminer la meilleure façon de répondre aux besoins des élèves et pour aider les parents à évaluer la pertinence des services de soutien, le ministère doit demander aux conseils scolaires de résumer les raisons des décisions prises pour les services clés dans les plans d'enseignement individualisés et de fournir des explications lorsque l'élève ne fait pas les progrès attendus.

Réponse du ministère

Nous sommes d'accord et, par le biais des normes récemment adoptées relativement aux plans d'enseignement individualisés, nous demandons, et surveillerons, que les points faibles, les atouts et les besoins de chaque élève, ainsi que ses objectifs éducatifs, constituent la base des interventions planifiées. Nous surveillerons également le respect des normes qui prévoient l'évaluation constante des stratégies par le cycle de rapport des élèves ordinaires.

Compte rendu des progrès des élèves

Nous avons remarqué que certains enseignants, lorsqu'ils évaluaient le rendement des élèves par rapport aux objectifs d'apprentissage d'un curriculum modifié, utilisaient le bulletin scolaire provincial. Cependant, ce bulletin est conçu pour les objectifs du curriculum provincial ordinaire, et donc, son utilité pour évaluer le travail d'élèves suivant un curriculum modifié peut être limitée. Une façon de donner aux parents une idée plus précise du rendement de leurs enfants consisterait à modifier le formulaire de PEI pour inclure un compte rendu des résultats de l'élève par rapport aux objectifs d'apprentissage modifiés. C'est ce que faisait l'une des écoles que nous avons visitées.

Recommandation

Pour permettre à tous les parents d'obtenir des rapports précis sur les progrès de leurs enfants, le ministère doit donner aux conseils scolaires des exemples de bonnes pratiques de compte rendu des progrès des élèves dont les objectifs d'apprentissage sont modifiés.

Réponse du ministère

Le ministère déterminera quelles sont les bonnes pratiques et les communiquera.

NORMES ET ASSURANCE DE LA QUALITÉ DES PROGRAMMES

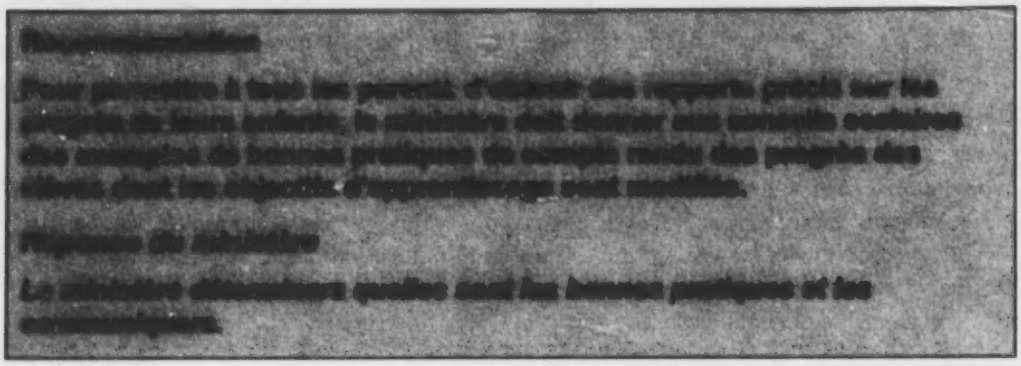
Il est important que les PEI soient de bonne qualité, mais cela ne garantit pas la qualité des programmes et services fournis. Il est également important d'obtenir l'assurance que les services sont fournis conformément aux PEI, et que les PEI sont élaborés le plus tôt possible pour tous les élèves qui en ont besoin. Cependant, ni les conseils scolaires que nous avons visités ni le ministère n'appliquaient de méthodes pouvant assurer que chacune des 4 800 écoles de la province offraient les programmes et services appropriés pour l'éducation de l'enfance en difficulté.

Au contraire, il revient aux parents de se battre pour leurs enfants lorsqu'ils pensent qu'ils n'obtiennent pas l'aide dont ils ont besoin. Toutefois, la capacité des parents de défendre leurs enfants dépend des informations dont ils disposent à propos des services et du soutien disponibles.

Le Règlement 181/98 stipule que les directeurs d'école consultent les parents pour élaborer le PEI. Cependant, le degré de participation parentale et la qualité des services dépendent généralement de l'attitude du directeur d'école vis-à-vis de la prestation de services. Certains des parents que nous avons interviewés étaient très bien renseignés sur le processus de prise de décisions pour leurs enfants et ils y participaient, soit parce que c'est eux qui l'avaient voulu, soit parce qu'on les y avait encouragés. D'autres étaient moins bien renseignés et y participaient moins; on leur demandait simplement de signer le PEI afin de témoigner qu'on en avait discuté avec eux. Certains de ces parents se sont plaint que leur participation et leurs opinions soient simplement tolérées plutôt qu'encouragées.

Compte rendu des progrès des élèves

Nous avons remarqué que certains enseignants, lorsqu'ils évaluaient le rendement des élèves par rapport aux objectifs d'apprentissage d'un curriculum modifié, utilisaient le bulletin scolaire provincial. Cependant, ce bulletin est conçu pour les objectifs du curriculum provincial ordinaire, et donc, son utilité pour évaluer le travail d'élèves suivant un curriculum modifié peut être limitée. Une façon de donner aux parents une idée plus précise du rendement de leurs enfants consisterait à modifier le formulaire de PEI pour inclure un compte rendu des résultats de l'élève par rapport aux objectifs d'apprentissage modifiés. C'est ce que faisait l'une des écoles que nous avons visitées.



NORMES ET ASSURANCE DE LA QUALITÉ DES PROGRAMMES

Il est important que les PEI soient de bonne qualité, mais cela ne garantit pas la qualité des programmes et services fournis. Il est également important d'obtenir l'assurance que les services sont fournis conformément aux PEI, et que les PEI sont élaborés le plus tôt possible pour tous les élèves qui en ont besoin. Cependant, ni les conseils scolaires que nous avons visités ni le ministère n'appliquaient de méthodes pouvant assurer que chacune des 4 800 écoles de la province offraient les programmes et services appropriés pour l'éducation de l'enfance en difficulté.

Au contraire, il revient aux parents de se battre pour leurs enfants lorsqu'ils pensent qu'ils n'obtiennent pas l'aide dont ils ont besoin. Toutefois, la capacité des parents de défendre leurs enfants dépend des informations dont ils disposent à propos des services et du soutien disponibles.

Le Règlement 181/98 stipule que les directeurs d'école consultent les parents pour élaborer le PEI. Cependant, le degré de participation parentale et la qualité des services dépendent généralement de l'attitude du directeur d'école vis-à-vis de la prestation de services. Certains des parents que nous avons interviewés étaient très bien renseignés sur le processus de prise de décisions pour leurs enfants et ils y participaient, soit parce que c'est eux qui l'avaient voulu, soit parce qu'on les y avait encouragés. D'autres étaient moins bien renseignés et y participaient moins; on leur demandait simplement de signer le PEI afin de témoigner qu'on en avait discuté avec eux. Certains de ces parents se sont plaint que leur participation et leurs opinions soient simplement tolérées plutôt qu'encouragées.

Application du PEI

Comme le conseillent les directives relatives aux PEI fournies par le ministère en 1998, et comme le stipulent la *Loi sur l'éducation* et les normes pour les PEI de septembre 2000, les PEI doivent préciser les ressources ou soutiens dont un élève a besoin pour répondre aux objectifs. Or, nous l'avons mentionné plus tôt, ces exigences n'avaient pas été respectées dans les dossiers que nous avons examinés, en partie parce que les éducateurs craignaient de ne pouvoir offrir le niveau de soutien précisé. Dans les écoles que nous avons visitées, les directeurs affectaient les ressources qui leur étaient allouées en se fiant à leur jugement et à celui de leur personnel à propos des besoins relatifs de chaque élève ayant des besoins particuliers. L'affectation des ressources était influencée par les revendications incessantes des parents et non seulement par les besoins évalués.

Le personnel du ministère et les éducateurs ont fait remarquer qu'il est difficile de déterminer l'ampleur des services à offrir aux élèves ayant des besoins particuliers, puisque l'on peut toujours faire mieux. Par conséquent, il faut des directives qui aideront les éducateurs à prendre leurs décisions et, par-là même, réduire le risque que l'affectation de ressources limitées soit influencée davantage par l'action revendicatrice que par le besoin relatif. Un projet est en cours au ministère; il vise à élaborer des normes pour la prestation de programmes et de services pour l'enfance en difficulté. Une ébauche concernant cinq catégories de difficulté devait être publiée au cours de l'été 2001 et une ébauche pour cinq autres d'ici le mois de décembre. Il est prévu que les ébauches relatives aux deux dernières catégories seront terminées d'ici décembre 2002.

Le ministère nous a fait savoir que les normes fourniraient une orientation sur les attributs des programmes de qualité, mais qu'elles ne donneraient aucune orientation aux éducateurs sur la façon dont ils doivent déterminer le niveau de service à offrir dans chaque cas. Le ministère estime que le montant et le type de ressources à affecter à chaque élève ayant des besoins particuliers est une question de jugement professionnel de la part des éducateurs, en consultation avec les parents, et en se fondant sur les atouts et les besoins reconnus des élèves ainsi que sur les ressources disponibles.

Détection précoce des besoins des élèves

Les études prouvent que la détection précoce des élèves ayant des difficultés d'apprentissage, et l'aide qui leur est offerte, peuvent améliorer considérablement leur rendement et leurs résultats scolaires. Dans certains cas, l'efficacité d'une intervention précoce peut aussi réduire ou éliminer, à l'avenir, leur besoin de programmes et de services pour l'éducation de l'enfance en difficulté.

Depuis plusieurs années, le ministère demande aux conseils scolaires d'adopter des méthodes permettant de reconnaître les besoins des élèves en matière d'apprentissage et d'y répondre dès les premières années. Cependant, ni le ministère ni les conseils scolaires que nous avons visités n'avaient de méthodes bien établies pour déterminer si les processus d'identification et d'intervention de chaque école étaient rapides et efficaces.

Le besoin de vérifier la mise en œuvre de ces méthodes au niveau de l'école peut être illustré par l'un des dossiers que nous avons examinés. Selon le dossier, à la fois le personnel de l'école et un professionnel de l'extérieur avaient détecté des difficultés d'apprentissage de l'élève dès les premières années du palier élémentaire, et pourtant

aucune évaluation officielle et aucun PEI n'avaient été faits jusqu'à ce que l'élève atteigne le palier secondaire.

Au cours des dernières années, le ministère a accordé un financement supplémentaire aux conseils scolaires et aux associations provinciales pour des difficultés précises, afin de permettre un soutien et une intervention précoces mieux gérés. Les conseils scolaires que nous avons visités avaient tous adopté ces dernières années des méthodes d'intervention précoce.

Bien que ces méthodes varient quelque peu d'un conseil scolaire à un autre, parmi ceux que nous avons visités, le processus de détection des besoins des élèves peut être décrit dans les thèmes généraux suivants :

- Dès que l'enseignant s'aperçoit qu'un élève prend du retard sur ses camarades, il doit mettre en place des stratégies pour l'aider.
- Si les efforts de l'enseignant ne donnent pas de bons résultats, l'élève est adressé à un enseignant-ressource spécialisé dans l'éducation de l'enfance en difficulté, parfois un membre de l'équipe de l'école, qui élabore une stratégie d'intervention plus formelle, fondée sur les observations et souvent sur les résultats des tests spécialisés.
- Si l'élève continue à prendre du retard, le directeur d'école, après avoir obtenu l'autorisation des parents, renvoie l'élève au personnel de soutien professionnel du conseil scolaire, qui procède à une évaluation détaillée de l'élève pour déterminer avec précision ses points forts et ses points faibles et aider le directeur à décider si cet élève doit être adressé à un Comité d'identification, de placement et de révision (CIPR). Celui-ci :
  - détermine si l'élève est un élève en difficulté et, le cas échéant, quelles sont ses difficultés;
  - détermine les points forts et les points faibles de l'élève;
  - recommande le placement qui, selon lui, répondra le mieux aux besoins de l'élève.

  Des éducateurs nous disent que, au moment où les élèves sont formellement identifiés par les CIPR, ils ont généralement un retard de deux à trois ans sur leurs camarades de classe.

Un indicateur de l'efficacité des mesures de détection et d'intervention précoces de chaque conseil scolaire et école est la tendance des résultats des évaluations provinciales. Par exemple, les données de l'évaluation provinciale publiées en octobre 2000 révèlent que plus d'un tiers des élèves de 3e année n'atteignent pas les objectifs du curriculum provincial, à la norme provinciale (38 % en lecture, 37 % en écriture et 34 % en mathématiques). Une intervention efficace devrait, au fil du temps, permettre d'augmenter la proportion d'élèves qui atteignent les objectifs du curriculum. On pourrait fixer des objectifs d'amélioration au niveau du conseil scolaire et de la province pour suivre les progrès et le rendement dans les écoles et les conseils scolaires.

Toutefois, ces renseignements sommaires ne suffisent pas pour déterminer si tous les élèves qui devraient recevoir une aide supplémentaire la reçoivent dans les plus brefs délais. Ils ne fournissent pas non plus les données nécessaires pour élaborer des plans d'amélioration. Les conseils scolaires ont aussi besoin d'informations plus détaillées sur le moment, la nature et l'état des efforts d'intervention pour les élèves qui n'atteignent pas les objectifs.

L'idéal serait que l'on puisse utiliser un système d'information sur les élèves du conseil scolaire pour saisir et surveiller les données nécessaires et assurer un suivi global et rapide des problèmes décelés. Néanmoins, aucun des conseils scolaires que nous avons visités n'en avait les moyens. Il est aussi important que les conseils scolaires mettent en place des méthodes d'assurance de la qualité qui comprendraient l'examen d'un échantillon de dossiers d'élèves qui n'atteignent pas les objectifs provinciaux, et ce, afin de déterminer si :

- ces élèves ont bénéficié d'une intervention précoce ou s'ils auraient dû être adressés à un CPIR ou si on leur avait préparé un PEI;
- l'intervalle entre la détection d'un problème et chaque mesure clé du processus d'intervention, prise jusqu'à la reprise du curriculum ordinaire ou la préparation d'un PEI, était raisonnable.

Recommandation

Pour s'assurer que les élèves puissent bénéficier au moment voulu de programmes et de services efficaces conformément aux normes et objectifs des programmes ministériels, le ministère doit :

- **demander aux conseils scolaires de mettre en œuvre des systèmes informatisés d'assurance de la qualité et des méthodes relatives à leurs programmes et services d'intervention précoce pour l'éducation de l'enfance en difficulté et aider les conseils à le faire;**
- **examiner régulièrement les systèmes et méthodes adoptés par les conseils scolaires pour s'assurer qu'ils sont adéquats.**

Réponse du ministère

Nous réexaminerons les normes des plans d'éducation de l'enfance en difficulté des conseils scolaires en collaboration avec nos partenaires de l'éducation pour déterminer avec eux comment les conseils scolaires peuvent établir des systèmes satisfaisants pour recueillir des renseignements sur l'assurance de la qualité, réagir et en rendre compte.

Suivi du rendement et des résultats des élèves

Comme nous l'avons mentionné plus haut, nous avons constaté que les dossiers des élèves ne contenaient pas d'attentes claires et mesurables par rapport auxquelles on pourrait évaluer les progrès réels. Les conseils scolaires qui n'ont pas de renseignements sur les progrès individuels des élèves ne pouvaient préparer de renseignements sommaires sur le nombre d'élèves en difficulté qui ne répondaient pas aux attentes fixées pour chacun d'eux, qui y répondaient ou qui les dépassaient. C'est le genre de renseignements qui, comparés d'une année à l'autre, aideraient les conseillers à déterminer si le programme dans son ensemble ainsi que certains aspects du programme consacrés à des catégories précises de difficultés et de besoins s'amélioraient, restaient stables ou se détérioraient. Mesurer et suivre les progrès aiderait aussi la direction et les conseillers scolaires à évaluer l'efficacité relative d'autres modèles de prestation de services et à repérer les besoins de formation du personnel de l'école.

L'idéal serait que l'on puisse utiliser un système d'information sur les élèves du conseil scolaire pour saisir et surveiller les données nécessaires et assurer un suivi global et rapide des problèmes décelés. Néanmoins, aucun des conseils scolaires que nous avons visités n'en avait les moyens. Il est aussi important que les conseils scolaires mettent en place des méthodes d'assurance de la qualité qui comprendraient l'examen d'un échantillon de dossiers d'élèves qui n'atteignent pas les objectifs provinciaux, et ce, afin de déterminer si :

- ces élèves ont bénéficié d'une intervention précoce ou s'ils auraient dû être adressés à un CPIR ou si on leur avait préparé un PEI;
- l'intervalle entre la détection d'un problème et chaque mesure clé du processus d'intervention, prise jusqu'à la reprise du curriculum ordinaire ou la préparation d'un PEI, était raisonnable.

Recommandation

Pour s'assurer que les élèves puissent bénéficier au moment voulu de programmes et de services efficaces conformément aux normes et objectifs des programmes ministériels, le ministère doit :

- **demander aux conseils scolaires de mettre en oeuvre des systèmes informatisés d'assurance de la qualité et des méthodes relatives à leurs programmes et services d'intervention précoce pour l'éducation de l'enfance en difficulté et aider les conseils à le faire;**
- **examiner régulièrement les systèmes et méthodes adoptés par les conseils scolaires pour s'assurer qu'ils sont adéquats.**

Réponse du ministère

Nous réexaminerons les normes des plans d'éducation de l'enfance en difficulté des conseils scolaires en collaboration avec nos partenaires de l'éducation pour déterminer avec eux comment les conseils scolaires peuvent établir des systèmes satisfaisants pour recueillir des renseignements sur l'assurance de la qualité, réagir et en rendre compte.

Suivi du rendement et des résultats des élèves

Comme nous l'avons mentionné plus haut, nous avons constaté que les dossiers des élèves ne contenaient pas d'attentes claires et mesurables par rapport auxquelles on pourrait évaluer les progrès réels. Les conseils scolaires qui n'ont pas de renseignements sur les progrès individuels des élèves ne pouvaient préparer de renseignements sommaires sur le nombre d'élèves en difficulté qui ne répondaient pas aux attentes fixées pour chacun d'eux, qui y répondaient ou qui les dépassaient. C'est le genre de renseignements qui, comparés d'une année à l'autre, aideraient les conseillers à déterminer si le programme dans son ensemble ainsi que certains aspects du programme consacrés à des catégories précises de difficultés et de besoins s'amélioraient, restaient stables ou se détérioraient. Mesurer et suivre les progrès aiderait aussi la direction et les conseillers scolaires à évaluer l'efficacité relative d'autres modèles de prestation de services et à repérer les besoins de formation du personnel de l'école.

Les évaluations provinciales réalisées chaque année par l'Office de la qualité et de la responsabilité en éducation (OQRE) fournissent des renseignements objectifs sur le rendement des élèves par rapport au curriculum provincial. Cependant, selon le dernier rapport d'évaluation provinciale de l'OQRE datant d'octobre 2000, la proportion d'élèves dispensés d'examen pour certains ou tous les sujets n'a cessé d'augmenter depuis que les tests existent. Certains conseils scolaires dispensent jusqu'à 14 % de leurs élèves de cette évaluation, alors qu'un autre conseil, que nous avons visité, n'en dispense que 1 %. Les raisons possibles de dispense peuvent être l'importance des besoins particuliers, l'insuffisance de compréhension de la langue, la demande des parents ou la décision prise par le directeur. Toutefois, l'OQRE ne saisit pas et ne résume pas les raisons des dispenses. La participation d'un élève aux évaluations provinciales peut aussi être reportée par le directeur, mais la fréquence de ces circonstances n'est ni connue, ni surveillée.

Si les conseillers scolaires et le ministère possédaient de meilleurs renseignements sur le nombre et le bien-fondé des dispenses et des reports d'examen correspondant aux élèves ayant des besoins particuliers, ils pourraient mieux évaluer si des tendances positives des résultats d'une année à l'autre peuvent être liées à de véritables améliorations ou à une diminution du nombre d'élèves passant les tests.

En faisant des efforts pour limiter les dispenses et reports d'examen des élèves ayant des besoins particuliers, on ferait de l'évaluation provinciale un meilleur indicateur de leurs progrès. En conséquence, on pourrait aussi utiliser les données de l'évaluation provinciale pour déterminer si les plans d'amélioration de l'école, que l'OQRE demande aux conseils scolaires de préparer, devraient comprendre des initiatives en vue d'améliorer les programmes et les services offerts dans le cadre de l'éducation de l'enfance en difficulté.

Des renseignements sur les résultats des élèves concernant leur formation et leur emploi postscolaire aideraient de la même manière les conseils scolaires et le ministère à évaluer l'efficacité des programmes et des services de l'éducation de l'enfance en difficulté, au niveau du conseil scolaire et de la province. En reliant ces renseignements sur les résultats aux programmes et services pour l'éducation de l'enfance en difficulté reçus par les élèves, on pourrait déterminer les facteurs et les méthodes qui ont contribué aux résultats obtenus et mettre en lumière des domaines qui méritent d'être étudiés.

Recommandation

Pour que le ministère et les conseils scolaires puissent évaluer l'efficacité des programmes et services de l'éducation de l'enfance en difficulté, le ministère doit :

- **demander aux conseils scolaires de résumer les progrès réalisés par les élèves ayant des besoins particuliers par rapport aux attentes et en rendre compte à l'échelle du conseil scolaire;**
- **mettre en place des méthodes de collecte de données sur les résultats postscolaires des élèves ayant des besoins particuliers et en rendre compte aux conseils scolaires et à la province.**

Réponse du ministère

Nous réexaminerons les exigences en matière de collecte des données sur les résultats des programmes et des élèves.

Les évaluations provinciales réalisées chaque année par l'Office de la qualité et de la responsabilité en éducation (OQRE) fournissent des renseignements objectifs sur le rendement des élèves par rapport au curriculum provincial. Cependant, selon le dernier rapport d'évaluation provinciale de l'OQRE datant d'octobre 2000, la proportion d'élèves dispensés d'examen pour certains ou tous les sujets n'a cessé d'augmenter depuis que les tests existent. Certains conseils scolaires dispensent jusqu'à 14 % de leurs élèves de cette évaluation, alors qu'un autre conseil, que nous avons visité, n'en dispense que 1 %. Les raisons possibles de dispense peuvent être l'importance des besoins particuliers, l'insuffisance de compréhension de la langue, la demande des parents ou la décision prise par le directeur. Toutefois, l'OQRE ne saisit pas et ne résume pas les raisons des dispenses. La participation d'un élève aux évaluations provinciales peut aussi être reportée par le directeur, mais la fréquence de ces circonstances n'est ni connue, ni surveillée.

Si les conseillers scolaires et le ministère possédaient de meilleurs renseignements sur le nombre et le bien-fondé des dispenses et des reports d'examen correspondant aux élèves ayant des besoins particuliers, ils pourraient mieux évaluer si des tendances positives des résultats d'une année à l'autre peuvent être liées à de véritables améliorations ou à une diminution du nombre d'élèves passant les tests.

En faisant des efforts pour limiter les dispenses et reports d'examen des élèves ayant des besoins particuliers, on ferait de l'évaluation provinciale un meilleur indicateur de leurs progrès. En conséquence, on pourrait aussi utiliser les données de l'évaluation provinciale pour déterminer si les plans d'amélioration de l'école, que l'OQRE demande aux conseils scolaires de préparer, devraient comprendre des initiatives en vue d'améliorer les programmes et les services offerts dans le cadre de l'éducation de l'enfance en difficulté.

Des renseignements sur les résultats des élèves concernant leur formation et leur emploi postscolaire aideraient de la même manière les conseils scolaires et le ministère à évaluer l'efficacité des programmes et des services de l'éducation de l'enfance en difficulté, au niveau du conseil scolaire et de la province. En reliant ces renseignements sur les résultats aux programmes et services pour l'éducation de l'enfance en difficulté reçus par les élèves, on pourrait déterminer les facteurs et les méthodes qui ont contribué aux résultats obtenus et mettre en lumière des domaines qui méritent d'être étudiés.

Recommandation

Pour que le ministère et les conseils scolaires puissent évaluer l'efficacité des programmes et services de l'éducation de l'enfance en difficulté, le ministère doit :

- **demander aux conseils scolaires de résumer les progrès réalisés par les élèves ayant des besoins particuliers par rapport aux attentes et en rendre compte à l'échelle du conseil scolaire;**
- **mettre en place des méthodes de collecte de données sur les résultats postscolaires des élèves ayant des besoins particuliers et en rendre compte aux conseils scolaires et à la province.**

Réponse du ministère

Nous déterminerons les exigences en matière de collecte des données sur les résultats des programmes et des élèves.

Fourniture de services professionnels

Les conseils scolaires que nous avons visités avaient tous des listes d'attente pour les services professionnels, comme les évaluations psychopédagogiques et orthophoniques. Le personnel professionnel et des écoles avaient attribué un ordre de priorité aux dossiers en attente pour s'assurer que l'on traite en priorité les cas les plus graves. Résultat, les cas moins graves devaient attendre longtemps, régulièrement de six à 12 mois. Certains cas, en particulier les réévaluations, n'étaient même pas inclus dans les dossiers en retard, car il y avait trop peu de chances qu'ils soient traités.

Le personnel professionnel que nous avons interviewé a déclaré que le besoin de services est un continuum allant de ceux ayant des besoins très faibles à ceux ayant de très grands besoins. Néanmoins, les décisions en matière de service sont prises en fonction de considérations budgétaires, et ni les conseils scolaires ni le ministère n'ont de base pour évaluer le bien-fondé de la ligne de démarcation actuelle pour les services.

Un autre problème en ce qui concerne les services d'orthophonie est la coordination des activités entre le ministère de l'Éducation et le ministère de la Santé et des Soins de longue durée. Comme le traitement des troubles de la parole et du langage est considéré comme un service médical, il relève du ministère de la Santé et des Soins de longue durée. Le ministère de l'Éducation a défini les responsabilités des conseils scolaires dans le domaine des responsabilités partagées avec le ministère de la Santé et des Soins de longue durée dans la Note Politique/Programme n° 81 (NPP81) en vigueur depuis 1984. En 1988, on a publié les directives interministérielles pour la prestation de services d'orthophonie (Interministerial Guidelines for the Provision of Speech and Language Services) afin de développer et de clarifier la NPP81. Selon celle-ci et selon les directives qui ont suivi, les orthophonistes employés par les conseils scolaires sont chargés d'évaluer les besoins et de fournir des services aux élèves atteints de troubles de la communication lorsque ces services sont un élément approprié de leurs programmes d'études.

En 2000, un groupe d'étude interministériel, composé de représentants des ministères de l'Éducation, de la Santé et des Soins de longue durée et des Services sociaux et communautaires, a examiné les secteurs de responsabilité partagée. Le groupe d'étude a remarqué que, en raison des possibilités d'ambiguïté d'interprétation de ces directives, la réglementation actuelle ne fonctionnait que dans quelques territoires de compétence, où les partenaires considéraient les directives comme un règlement, communiquaient facilement entre eux, pour être sûrs que leurs responsabilités respectives étaient claires, et offraient un niveau de services correspondant aux besoins des enfants scolarisés.

Le groupe d'étude a aussi découvert que des écarts importants au niveau de l'accessibilité des services de la province créent des inégalités, selon l'endroit où vit une famille. Certains conseils scolaires n'offrent que des services d'évaluation, comme décrits dans la NPP81, alors que d'autres, comme deux des conseils scolaires de notre échantillon, offrent des services d'orthophonie conformément aux directives de 1988.

Les orthophonistes que nous avons interviewés pensaient aussi que la plupart des services devraient être offerts par un seul organisme et que les conseils scolaires étaient mieux placés que les centres d'accès aux soins communautaires, financés par le ministère de la Santé et des Soins de longue durée, pour coordonner les services avec les programmes d'éducation des élèves.

Recommandation

Pour que les élèves ayant des besoins particuliers puissent, conformément à la *Loi sur l'éducation* et aux règlements y afférents, profiter de services professionnels appropriés, peu importe l'endroit de la province où ils habitent, le ministère doit :

- **demander aux conseils scolaires de recueillir tous les renseignements sur les dossiers en attente et d'en faire le compte rendu;**
- **résoudre la question de la coordination des services avec le ministère de la Santé et des Soins de longue durée.**

Réponse du ministère

Nous reconnaissons qu'il est important pour la planification de détenir des renseignements sur les niveaux de services offerts aux élèves. C'est une exigence des Normes concernant les plans de l'enfance en difficulté des conseils scolaires.

Le ministère collabore avec d'autres ministères, organismes, partenaires communautaires et du milieu éducatif ainsi qu'avec les parents pour mettre au point des modèles de coordination des services.

PLACEMENT ET COMPOSITION DES CLASSES

Une fois qu'un enfant a été désigné comme élève en difficulté, l'étape suivante du processus de prestation de services est le placement. Le ministère demande aux conseils scolaires d'avoir un éventail de placements, et le CIPR choisit le placement qui convient le mieux aux besoins de l'élève et aux souhaits de ses parents. Les options sont les suivantes :

- placement dans une classe ordinaire (avec soutien);
- placement dans une classe ordinaire, dont l'élève peut sortir (retrait partiel dans une classe spécialisée où les cours sont donnés par un enseignant spécialisé dans l'éducation de l'enfance en difficulté);
- placement dans une classe pour élèves en difficulté et intégration partielle dans une classe ordinaire;
- placement dans une classe pour élèves en difficulté toute la journée.

Soutien aux titulaires de classe

Selon la politique du ministère, le premier choix de placement doit être l'intégration dans une salle de classe ordinaire avec des aménagements et des soutiens, si ce placement répond aux besoins de l'élève et aux souhaits de ses parents. D'après les rapports des conseils scolaires sur les effectifs fournis à l'automne 2000 au ministère, près de 80 % des élèves ayant des besoins particuliers recevaient leur enseignement dans des classes ordinaires au moins une partie de la journée.

Recommandation

Pour que les élèves ayant des besoins particuliers puissent, conformément à la *Loi sur l'éducation* et aux règlements y afférents, profiter de services professionnels appropriés, peu importe l'endroit de la province où ils habitent, le ministère doit :

- **demander aux conseils scolaires de recueillir tous les renseignements sur les élèves en attente et d'en faire le compte rendu;**
- **résoudre la question de la coordination des services avec le ministère de la Santé et des Soins de longue durée.**

Réponse du ministère

Nous reconnaissons qu'il est important pour la planification de détenir des renseignements sur les niveaux de services offerts aux élèves. C'est une exigence des Normes concernant les plans de l'enfance en difficulté des conseils scolaires.

Le ministère collabore avec d'autres ministères, organismes, partenaires communautaires et du milieu éducatif ainsi qu'avec les parents pour mettre au point des modèles de coordination des services.

PLACEMENT ET COMPOSITION DES CLASSES

Une fois qu'un enfant a été désigné comme élève en difficulté, l'étape suivante du processus de prestation de services est le placement. Le ministère demande aux conseils scolaires d'avoir un éventail de placements, et le CIPR choisit le placement qui convient le mieux aux besoins de l'élève et aux souhaits de ses parents. Les options sont les suivantes :

- placement dans une classe ordinaire (avec soutien);
- placement dans une classe ordinaire, dont l'élève peut sortir (retrait partiel dans une classe spécialisée où les cours sont donnés par un enseignant spécialisé dans l'éducation de l'enfance en difficulté);
- placement dans une classe pour élèves en difficulté et intégration partielle dans une classe ordinaire;
- placement dans une classe pour élèves en difficulté toute la journée.

Soutien aux titulaires de classe

Selon la politique du ministère, le premier choix de placement doit être l'intégration dans une salle de classe ordinaire avec des aménagements et des soutiens, si ce placement répond aux besoins de l'élève et aux souhaits de ses parents. D'après les rapports des conseils scolaires sur les effectifs fournis à l'automne 2000 au ministère, près de 80 % des élèves ayant des besoins particuliers recevaient leur enseignement dans des classes ordinaires au moins une partie de la journée.

On trouve souvent dans les classes intégrées des élèves étudiant un curriculum différent, modifié, où le type et le degré de modification varient selon les élèves. Les enseignants doivent donc préparer et donner des cours distincts à chaque élève.

Les enseignants que nous avons interviewés ont souvent exprimé l'inquiétude que la taille des classes intégrées a des répercussions négatives sur le rendement scolaire de l'ensemble des élèves. Dans plusieurs des écoles que nous avons visitées, il y avait une ou plusieurs classes de 25 à 30 élèves, dont 30 % avaient un PEI. Dans une école visitée, 11 élèves d'une classe de 3e année de 30 élèves, et 13 d'une classe de 2e année aussi de 30 élèves, avaient un PEI. Les titulaires de classe qui se trouvent dans cette situation ont besoin d'un soutien considérable pour pouvoir enseigner à tant d'élèves ayant des besoins tellement différents.

Aucun des conseils scolaires que nous avons visités n'a pu nous fournir les renseignements nécessaires pour déterminer l'ampleur et la gravité du problème. Cependant, de l'avis d'un grand nombre de directeurs d'école et d'enseignants interviewés, les moyens sont généralement insuffisants et, par conséquent, un grand nombre d'élèves ne reçoivent pas l'aide dont ils ont besoin.

La plupart des enseignants étaient également préoccupés des conséquences des interruptions par les élèves ayant un problème de comportement sur l'atmosphère de la classe. Un enseignant a décrit une situation où un problème de comportement avait nui au travail de la quasi-totalité d'une classe. Des enseignants ont recommandé comme solution de créer des classes supplémentaires spécialisées pour les élèves ayant des problèmes de comportement. Les inquiétudes qui nous ont été communiquées étaient semblables aux conclusions d'un sondage mené en 1996 auprès du corps enseignant de Colombie-Britannique. D'après ce sondage, les titulaires de classe s'inquiétaient du placement d'élèves en difficulté dans des classes ordinaires sans soutien suffisant, ce qui diminuait le temps que les enseignants pouvaient consacrer aux autres élèves, et d'un comportement qui nuisait à l'atmosphère de la classe.

Comme on l'a mentionné plus haut, la raison d'être des décisions et des recommandations faites par les CIPR doit être expliquée clairement pour que les parents et les éducateurs comprennent les stratégies et soutiens pratiques que, dans une situation donnée, un CIPR a jugés nécessaires pour minimiser les perturbations et offrir à tous les élèves l'aide dont ils ont besoin pour progresser.

Nous décrivons dans les deux sections ci-dessous un certain nombre de facteurs qui ont contribué à la pénurie d'éducateurs de soutien, considérée comme étant un problème dans certaines classes intégrées.

ENSEIGNANTS-RESSOURCES DE L'ÉDUCATION DE L'ENFANCE EN DIFFICULTÉ

En raison de la rotation récente, il existe moins d'enseignants-ressources ayant l'expérience de l'éducation de l'enfance en difficulté pour aider les titulaires de classe à préparer les PEI et pour aider directement les élèves ayant des besoins particuliers. Les enseignants-ressources que nous avons interviewés nous ont dit qu'ils passaient de plus en plus de temps à la paperasserie plutôt qu'à la prestation de services. En particulier, ils regrettaient le temps passé à faire des demandes annuelles au ministère pour obtenir des subventions pour l'éducation de l'enfance en difficulté destinées aux élèves ayant des besoins élevés. Les

directeurs et enseignants-ressources passent plusieurs heures à préparer la documentation requise à l'appui de chaque demande. Étant donné que les besoins de la plupart de ces élèves restent élevés pendant plusieurs années, sinon en permanence, le personnel estimait que le fait de soumettre des demandes chaque année constituait un gaspillage des ressources. Nous croyons savoir que le ministère prévoit des modifications qui réduiront la fréquence des demandes pour ces élèves, et donc, le temps et la paperasserie du personnel des conseils scolaires.

AIDES-ENSEIGNANTS

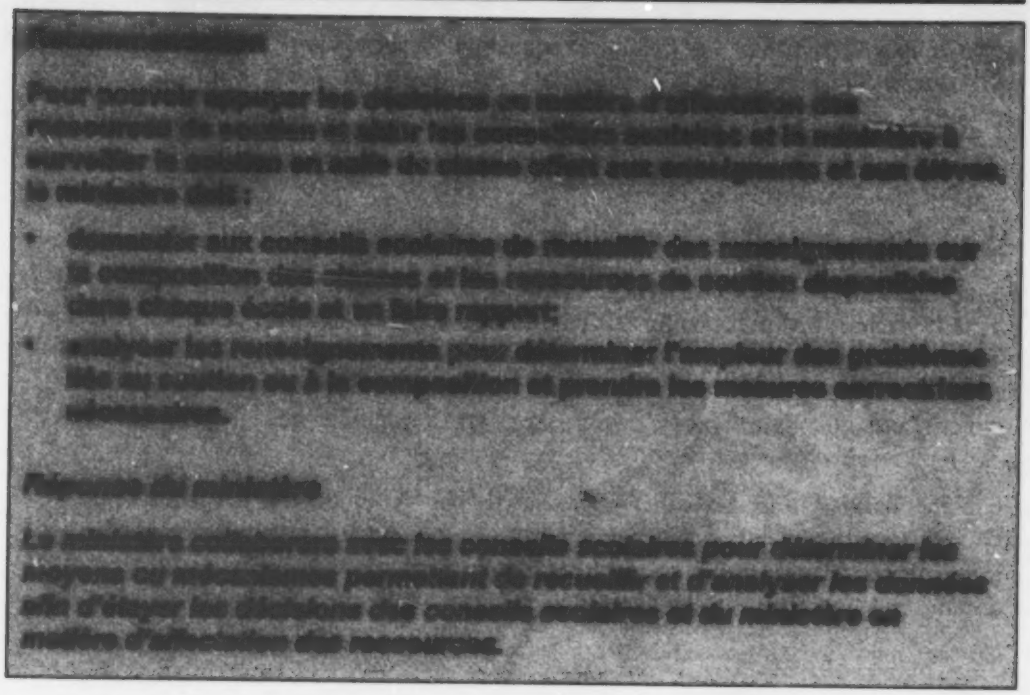
Un grand nombre de directeurs, d'enseignants et de parents s'inquiétaient de la pénurie d'aides-enseignants pour seconder les enseignants dont les élèves ont des besoins particuliers. L'un des problèmes les plus courants dont nous ont fait part les parents était que les progrès de leur enfant ralentissaient parce que l'aide-enseignant avait moins de temps à lui consacrer. Les données fournies au ministère par les conseils scolaires semblent indiquer que l'on ne peut pas répondre aux besoins avec le nombre actuel d'aides-enseignants. Plus précisément, en octobre 2000, les conseils scolaires de l'Ontario employaient environ 14 000 aides-enseignants. Et pourtant, il y avait au moins 25 000 élèves ayant des besoins élevés, identifiés par les conseils scolaires, dont la majorité avait besoin d'un aide-enseignant au moins une partie de la journée. Certains avaient besoin d'un aide-enseignant qui se consacre exclusivement à eux. Il est évident que si les aides-enseignants consacrent une grande partie de leur temps à aider les élèves ayant des besoins élevés, il ne leur reste pas suffisamment de temps pour aider les milliers d'autres élèves qui ont besoin d'aide supplémentaire pour progresser.

Une autre préoccupation des éducateurs que nous avons interviewés était que les aides-enseignants représentaient un personnel contractuel horaire et n'étaient donc généralement disponibles que lorsque les élèves étaient en classe. Ils ont donc très peu de temps pour des entretiens avec l'enseignant et le personnel de soutien pour planifier correctement la meilleure façon d'apporter le soutien dont leurs élèves ont besoin. Également, puisqu'il s'agit de personnel contractuel, les aides-enseignants risquent davantage de perdre leur emploi lorsque les conseils scolaires affectent leurs ressources à d'autres priorités. Ceci nuit à la continuité du service, qui est souvent importante pour assurer les progrès des élèves et c'est l'une des principales raisons de la pénurie apparente d'aides-enseignants à l'échelle de la province.

Classes de rappel

Alors qu'un règlement limite les effectifs des classes distinctes pour l'éducation de l'enfance en difficulté, il n'y a aucune restriction de taille ni de composition pour les classes de rappel. Les enseignants ayant la charge de ces classes que nous avons interviewés ont exprimé leur inquiétude quant au rendement scolaire des élèves en difficulté auxquels pouvait nuire une augmentation des effectifs de leur classe et un élargissement de l'éventail de catégories de difficultés, d'âges et de niveaux de maturité dans chaque classe.

Les conseils scolaires que nous avons visités ne suivaient pas les renseignements sur la composition des classes en rapport avec les ressources de soutien disponibles afin de déterminer l'ampleur du problème. Ils ne disposaient pas non plus des renseignements sur les résultats nécessaires pour évaluer l'impact des aspects de la composition des classes sur le rendement scolaire.



PLANIFICATION ET SUPERVISION DES PROGRAMMES ET SERVICES

Les conseils scolaires doivent soumettre leurs plans pour l'éducation de l'enfance en difficulté tous les deux ans au ministère et doivent lui soumettre les modifications apportées aux plans tous les ans. Les bureaux de district du ministère examinent les plans. Le ministère a tenu compte des résultats de son examen des plans de 1999 pour élaborer les normes concernant les plans pour l'éducation de l'enfance en difficulté, qu'il a publiées en septembre 2000. Selon les normes, chaque plan pour l'enfance en difficulté doit préciser l'éventail de placements du conseil scolaire pour les élèves ayant des besoins particuliers, les stratégies aboutissant au placement des élèves ayant des besoins particuliers dans les salles de classe ordinaires, les stratégies pour l'identification et l'intervention précoces, la dotation en personnel, les processus aboutissant aux décisions pour chaque élève et le processus de préparation et de mise en oeuvre des plans d'enseignement individualisés des élèves. Les plans attendus en juillet 2001 seront examinés pour savoir s'ils sont conformes à ces normes, et les conseils scolaires doivent les rendre publics.

Également, selon les normes du ministère, un Comité consultatif sur l'enfance en difficulté, nommé dans chaque conseil scolaire, doit participer à la révision annuelle du plan pour l'éducation de l'enfance en difficulté du conseil scolaire. Ce comité peut se composer de 12 membres au maximum venant des associations de parents-élèves, de trois conseillers scolaires au maximum et, dans certaines circonstances, d'un ou deux représentants autochtones. De plus, un conseil scolaire peut aussi nommer un ou deux représentants de la collectivité qui ne sont ni conseillers scolaires ni représentants d'associations locales. Donc, le comité examine le plan et fait ses commentaires. Ses autres responsabilités comprennent les suivantes :

Recommandation

Pour pouvoir appuyer les décisions en matière d'affectation des ressources de soutien et aider les conseillers scolaires et le ministère à surveiller le soutien en salle de classe offert aux enseignants et aux élèves, le ministère doit :

- **demander aux conseils scolaires de recueillir des renseignements sur la composition des classes et les ressources de soutien disponibles dans chaque école et en faire rapport;**
- **analyser les renseignements pour déterminer l'ampleur des problèmes liés au soutien ou à la composition et prendre les mesures correctrices nécessaires.**

Réponse du ministère

Le ministère collaborera avec les conseils scolaires pour déterminer les moyens ou mécanismes permettant de recueillir et d'analyser les données afin d'étayer les décisions des conseils scolaires et du ministère en matière d'affectation des ressources.

PLANIFICATION ET SUPERVISION DES PROGRAMMES ET SERVICES

Les conseils scolaires doivent soumettre leurs plans pour l'éducation de l'enfance en difficulté tous les deux ans au ministère et doivent lui soumettre les modifications apportées aux plans tous les ans. Les bureaux de district du ministère examinent les plans. Le ministère a tenu compte des résultats de son examen des plans de 1999 pour élaborer les normes concernant les plans pour l'éducation de l'enfance en difficulté, qu'il a publiées en septembre 2000. Selon les normes, chaque plan pour l'enfance en difficulté doit préciser l'éventail de placements du conseil scolaire pour les élèves ayant des besoins particuliers, les stratégies aboutissant au placement des élèves ayant des besoins particuliers dans les salles de classe ordinaires, les stratégies pour l'identification et l'intervention précoces, la dotation en personnel, les processus aboutissant aux décisions pour chaque élève et le processus de préparation et de mise en oeuvre des plans d'enseignement individualisés des élèves. Les plans attendus en juillet 2001 seront examinés pour savoir s'ils sont conformes à ces normes, et les conseils scolaires doivent les rendre publics.

Également, selon les normes du ministère, un Comité consultatif sur l'enfance en difficulté, nommé dans chaque conseil scolaire, doit participer à la révision annuelle du plan pour l'éducation de l'enfance en difficulté du conseil scolaire. Ce comité peut se composer de 12 membres au maximum venant des associations de parents-élèves, de trois conseillers scolaires au maximum et, dans certaines circonstances, d'un ou deux représentants autochtones. De plus, un conseil scolaire peut aussi nommer un ou deux représentants de la collectivité qui ne sont ni conseillers scolaires ni représentants d'associations locales. Donc, le comité examine le plan et fait ses commentaires. Ses autres responsabilités comprennent les suivantes :

- participer à l'établissement du budget annuel du conseil scolaire et réviser les états financiers du conseil dans le domaine de l'éducation de l'enfance en difficulté;
- faire des recommandations à son conseil scolaire à propos de toute question concernant l'instauration, l'élaboration et la prestation de programmes et services pour l'éducation de l'enfance en difficulté;
- fournir des renseignements aux parents, à leur demande.

Les normes du ministère constituent une étape importante dans l'amélioration de la qualité, de l'uniformité et de l'accessibilité des plans d'éducation de l'enfance en difficulté et vont aider le ministère à déterminer si les conseils scolaires offrent un éventail de programmes et de services capables de répondre aux besoins des élèves. Néanmoins, la conformité aux normes n'assurera pas la supervision efficace et la responsabilité de la gestion des services pour deux raisons.

Premièrement, les normes ne stipulent pas que les plans comprennent des objectifs ou cibles mesurables pour l'amélioration des programmes et services et, au bout du compte, les niveaux de rendement des élèves ayant des besoins particuliers. On y met davantage l'accent sur ce qui est fait plutôt que sur ce qu'il faut atteindre.

Deuxièmement, les normes ne stipulent pas qu'il faille discuter et analyser les tendances résultant des changements de la population d'élèves ayant des besoins particuliers et du personnel qui leur est destiné. Les renseignements qui seraient utiles pour évaluer la pertinence et la qualité de la prestation de services et pour établir des objectifs futurs pourraient comprendre :

- des données sommaires sur les effectifs, la composition et le placement des élèves ayant des besoins particuliers;
- des statistiques sur le nombre de cas confiés à des professionnels, comme les psychologues, les orthophonistes, les thérapeutes et les travailleurs sociaux (ces renseignements compléteraient les exigences des nouvelles normes, à savoir que les conseils fassent connaître les délais moyens d'attente pour les diverses évaluations professionnelles et les critères de gestion des listes d'attente);
- une analyse des besoins de formation dans le domaine de l'éducation de l'enfance en difficulté et de la disponibilité de personnel ayant une formation et une expérience suffisantes dans cette discipline pour assumer des fonctions de directeur, d'enseignant, d'enseignant pour l'enfance en difficulté et d'enseignant-ressource pour l'enfance en difficulté, par exemple.

De même, les conseils scolaires doivent avoir à leur disposition des systèmes et méthodes efficaces sur le plan des coûts pour obtenir et communiquer les renseignements ci-dessus afin qu'ils soient opportuns et fiables pour la prise de décisions et l'efficacité de la supervision. Aucun des conseils scolaires que nous avons visités n'avait mis en place les systèmes et méthodes permettant d'obtenir ce genre de renseignements, et il leur faudrait faire des efforts considérables pour le faire. Par exemple, le Comité consultatif sur l'enfance en difficulté de l'un des conseils scolaires, que nous avons visités, avait demandé des renseignements sur la liste d'attente au personnel de son conseil scolaire. Il avait fallu qu'il les tire d'un sondage spécial sur les écoles, et les résultats étaient incomplets.

Recommandation

Pour s'assurer que les programmes et les services des conseils scolaires pour l'enfance en difficulté sont efficaces et pour en obtenir l'assurance, le ministère doit améliorer ses normes concernant les plans pour l'éducation de l'enfance en difficulté afin qu'elles contiennent les exigences suivantes :

- **les conseillers scolaires, sur avis des Comités consultatifs sur l'enfance en difficulté, fixent des objectifs en matière de prestation de services pour la direction;**
- **la direction fait un compte rendu annuel sur le niveau de réalisation des objectifs de prestation de services et sur toute mesure corrective nécessaire;**
- **les conseils scolaires disposent de systèmes et de méthodes pour s'assurer que les renseignements présentés dans les plans et les rapports de la direction sont exacts et complets.**

Réponse du ministère

Nous sommes d'accord, et, dans les prochaines révisions des normes des concernant les plans pour l'éducation de l'enfance en difficulté des conseils scolaires, le ministère s'efforcera, en collaboration avec ses partenaires de l'éducation, de définir un mécanisme grâce auquel on pourra inclure et surveiller les objectifs de prestation de services de la direction dans les plans pour l'éducation de l'enfance en difficulté.

ÉTAT DE PRÉPARATION DU CORPS ENSEIGNANT

Formation initiale

Étant donné que le ministère prévoit que les élèves ayant des besoins particuliers doivent être instruits dans les classes ordinaires, si possible, tous les enseignants ont besoin d'une base solide dans le domaine de l'éducation de l'enfance en difficulté. Néanmoins, au moment de notre vérification, les efforts visant à s'assurer que tous les enseignants aient cette base solide étaient insuffisants, bien qu'un certain nombre de réformes importantes soient en cours.

Un grand nombre des éducateurs que nous avons interviewés, notamment les nouveaux enseignants, s'inquiétaient de leur manque de préparation pour s'occuper des élèves ayant des besoins particuliers. Le taux élevé de départs à la retraite des enseignants au cours de ces dernières années fait qu'il y a moins d'enseignants d'expérience disponibles pour répondre aux besoins des élèves et pour agir comme mentors auprès des nombreux nouveaux enseignants. Ce taux élevé de rotation doit se maintenir encore plusieurs années. Selon l'Ordre des enseignantes et des enseignants de l'Ontario, d'ici 2005, environ 50 000 enseignants, soit 40 % des enseignants à plein temps en Ontario, auront au maximum cinq ans d'expérience.

Recommandation

Pour s'assurer que les programmes et les services des conseils scolaires pour l'enfance en difficulté sont efficaces et pour en obtenir l'assurance, le ministère doit améliorer ses normes concernant les plans pour l'éducation de l'enfance en difficulté afin qu'elles contiennent les exigences suivantes :

- **les conseillers scolaires, sur avis des Comités consultatifs sur l'enfance en difficulté, fixent des objectifs en matière de prestation de services pour la direction;**
- **la direction fait un compte rendu annuel sur le niveau de réalisation des objectifs de prestation de services et sur toute mesure correctrice nécessaire;**
- **les conseils scolaires disposent de systèmes et de méthodes pour s'assurer que les renseignements présentés dans les plans et les rapports de la direction sont exacts et complets.**

Réponse du ministère

Nous sommes d'accord, et, dans les prochaines révisions des normes des concernant les plans pour l'éducation de l'enfance en difficulté des conseils scolaires, le ministère s'efforcera, en collaboration avec ses partenaires de l'éducation, de définir un mécanisme grâce auquel on pourra inclure et surveiller les objectifs de prestation de services de la direction dans les plans pour l'éducation de l'enfance en difficulté.

ÉTAT DE PRÉPARATION DU CORPS ENSEIGNANT

Formation initiale

Étant donné que le ministère prévoit que les élèves ayant des besoins particuliers doivent être instruits dans les classes ordinaires, si possible, tous les enseignants ont besoin d'une base solide dans le domaine de l'éducation de l'enfance en difficulté. Néanmoins, au moment de notre vérification, les efforts visant à s'assurer que tous les enseignants aient cette base solide étaient insuffisants, bien qu'un certain nombre de réformes importantes soient en cours.

Un grand nombre des éducateurs que nous avons interviewés, notamment les nouveaux enseignants, s'inquiétaient de leur manque de préparation pour s'occuper des élèves ayant des besoins particuliers. Le taux élevé de départs à la retraite des enseignants au cours de ces dernières années fait qu'il y a moins d'enseignants d'expérience disponibles pour répondre aux besoins des élèves et pour agir comme mentors auprès des nombreux nouveaux enseignants. Ce taux élevé de rotation doit se maintenir encore plusieurs années. Selon l'Ordre des enseignantes et des enseignants de l'Ontario, d'ici 2005, environ 50 000 enseignants, soit 40 % des enseignants à plein temps en Ontario, auront au maximum cinq ans d'expérience.

Il est donc urgent de s'assurer que les nombreux enseignants qui sortent des facultés d'éducation des universités soient suffisamment bien préparés pour être capables de fournir des programmes et des services dans le domaine de l'éducation de l'enfance en difficulté. En 1997, l'Ordre des enseignantes et des enseignants a lancé un programme pilote d'agrément pour les dix facultés d'éducation des universités de la province afin d'assurer la qualité et l'uniformité des compétences et des connaissances de leurs diplômés. Une conclusion du programme pilote, qui s'est terminé en 2000, a été que l'éducation de l'enfance en difficulté est devenue l'une des principales priorités pour l'amélioration de la formation initiale des enseignants. On a découvert au cours du programme pilote que les programmes universitaires varient énormément en ce qui concerne le contenu des cours et la quantité et la qualité de l'expérience en classe auprès d'élèves ayant des besoins particuliers. L'Ordre projette de rendre obligatoire le programme d'agrément et de l'étendre aux cours de formation continue des enseignants une fois que la réglementation voulue aura été votée.

La quantité et la nature de l'expérience pratique en salle de classe demandées aux futurs enseignants en Ontario pour obtenir leur diplôme sont inférieures à celles requises dans de nombreuses autres régions. En général, les futurs enseignants de l'Ontario ont une expérience de huit à onze semaines en salle de classe et risquent de ne pas être exposés à toute la gamme de responsabilités pédagogiques, notamment la préparation d'un PEI, la modification d'un curriculum et l'évaluation d'un élève.

En juin 2001, le ministère a annoncé qu'il projetait d'améliorer la qualité des enseignants et de l'enseignement. Ses projets comprennent : les tests pour les nouveaux diplômés, le perfectionnement professionnel permanent obligatoire et le renouvellement du brevet dans sept domaines fondamentaux, notamment l'éducation de l'enfance en difficulté, des stages et de nouvelles normes et méthodes d'évaluation du rendement. Nous croyons savoir que, selon un règlement proposé, les futurs enseignants devront avoir 12 semaines d'expérience pratique en salle de classe et que les facultés d'éducation ont récemment adopté cette exigence en prévision du règlement.

Matériel pédagogique pour l'éducation de l'enfance en difficulté

Le matériel pédagogique peut aider les enseignants et les aides-enseignants à fournir des services aux élèves ayant des besoins particuliers. Les enseignants, comme les aides-enseignants, nous ont indiqué qu'ils obtenaient les renseignements nécessaires en faisant des recherches sur une variété de sites Web et dans la documentation. Néanmoins, il n'existe pas d'installation centralisée accessible sur Internet fournissant aux éducateurs un accès ou des liens rapides à une documentation de recherche et de formation d'actualité.

Les ressources utiles auxquelles il serait avantageux pour tous les éducateurs d'avoir facilement accès comprennent : des articles de journaux et de périodiques sur les aspects uniques de certaines difficultés précises, des stratégies pédagogiques qui réussissent, des évaluations des nouvelles technologies et du matériel spécialisé avec les instructions ou manuels de formation nécessaires pour les utiliser, des sources de documentation utiles pour le curriculum modifié et des enregistrements d'ateliers et de séminaires récents.

S'ils disposaient de références accessibles sur Internet, les éducateurs consacreraient moins de temps et d'énergie à localiser la documentation utile, et il y aurait davantage de chances que cette documentation soit utilisée au profit des élèves.

Également, certains élèves ayant un handicap intellectuel ont un niveau bien inférieur aux autres élèves de leur âge. Les enseignants de l'élémentaire que nous avons interviewés étaient préoccupés par le manque de matériel de lecture et autre approprié à l'âge de ces élèves. Ils se demandaient aussi, étant donné leurs autres responsabilités, s'ils devaient se charger en plus de trouver et d'acquérir ce matériel pédagogique.

À notre avis, il serait plus rentable que le ministère, plutôt que les écoles et les enseignants individuels à travers la province, fasse les recherches et acquiert ou élabore le matériel pédagogique adapté aux élèves étudiant un curriculum considérablement modifié.

Recommandation

Pour s'assurer que les enseignants sont bien préparés à répondre aux besoins des élèves en difficulté, le ministère doit :

- **collaborer avec les intervenants en cause pour examiner les exigences sur le plan de l'expérience pratique initiale et du contenu des cours pour l'éducation de l'enfance en difficulté pour le brevet d'enseignement et veiller à ce qu'elles correspondent aux meilleures pratiques de préparation des enseignants à assumer leurs responsabilités;**
- **étudier la possibilité d'offrir aux éducateurs une installation de références à prix raisonnable et accessible sur Internet et d'acquérir ou de créer du matériel pédagogique adapté à l'âge des élèves en difficulté.**

Réponse du ministère

Le ministère collabore avec l'organisme de réglementation des enseignants et les établissements postsecondaires pour s'assurer que la formation initiale obligatoire des enseignants répond au besoin de services de l'éducation de l'enfance en difficulté.

Le ministère appuie la proposition de fournir aux éducateurs un meilleur accès à une installation de références accessible sur Internet.

FINANCEMENT DE L'ÉDUCATION DE L'ENFANCE EN DIFFICULTÉ

La formule de financement

Le ministère a adopté la formule de financement actuelle pour l'éducation de l'enfance en difficulté pour l'exercice 1998-1999 des conseils scolaires (septembre - août). Sa structure est illustrée dans le tableau ci-dessous.

S'ils disposaient de références accessibles sur Internet, les éducateurs consacreraient moins de temps et d'énergie à localiser la documentation utile, et il y aurait davantage de chances que cette documentation soit utilisée au profit des élèves.

Également, certains élèves ayant un handicap intellectuel ont un niveau bien inférieur aux autres élèves de leur âge. Les enseignants de l'élémentaire que nous avons interviewés étaient préoccupés par le manque de matériel de lecture et autre approprié à l'âge de ces élèves. Ils se demandaient aussi, étant donné leurs autres responsabilités, s'ils devaient se charger en plus de trouver et d'acquérir ce matériel pédagogique.

À notre avis, il serait plus rentable que le ministère, plutôt que les écoles et les enseignants individuels à travers la province, fasse les recherches et acquiert ou élabore le matériel pédagogique adapté aux élèves étudiant un curriculum considérablement modifié.

Recommandation

Pour s'assurer que les enseignants sont bien préparés à répondre aux besoins des élèves en difficulté, le ministère doit :

- **collaborer avec les intervenants en cause pour examiner les exigences sur le plan de l'expérience pratique initiale et du contenu des cours pour l'éducation de l'enfance en difficulté pour le brevet d'enseignement et veiller à ce qu'elles correspondent aux meilleures pratiques de préparation des enseignants à assumer leurs responsabilités;**
- **étudier la possibilité d'offrir aux éducateurs une installation de références à prix raisonnable et accessible sur Internet et d'acquérir ou de créer du matériel pédagogique adapté à l'âge des élèves en difficulté.**

Réponse du ministère

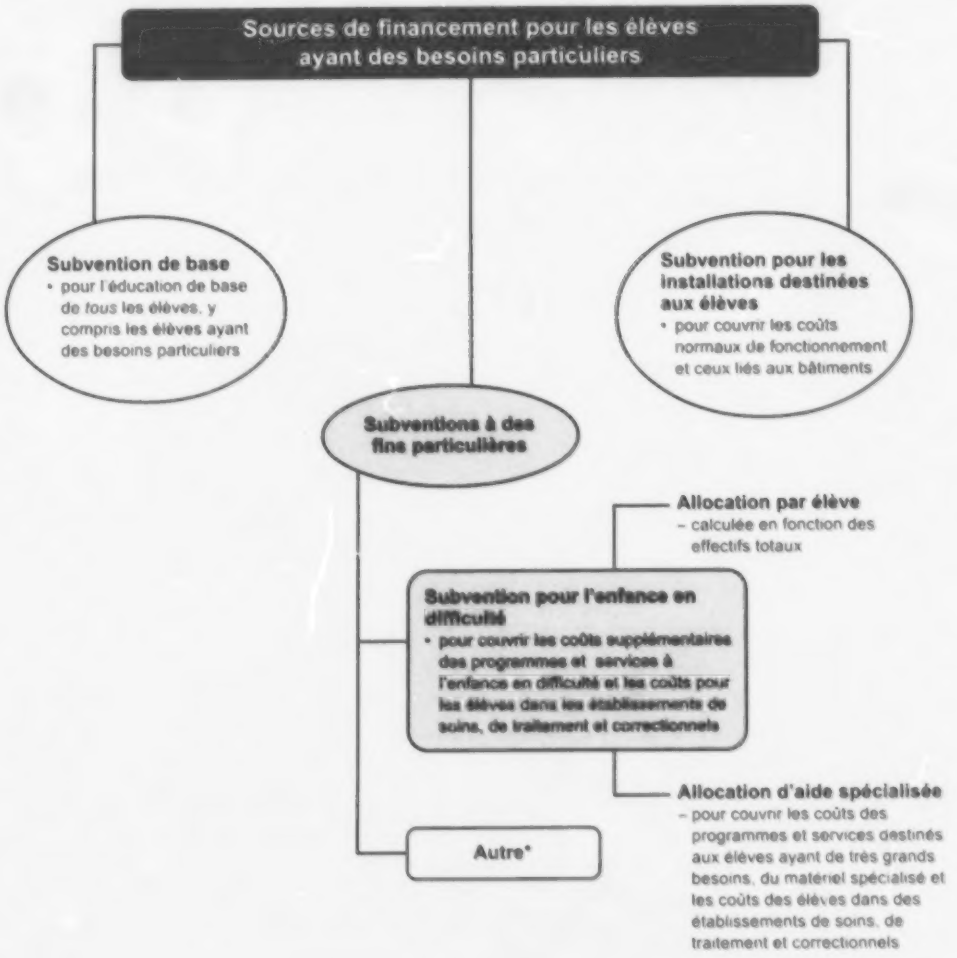
Le ministère collabore avec l'organisme de réglementation des enseignants et les établissements postsecondaires pour s'assurer que la formation initiale obligatoire des enseignants répond au besoin de services de l'éducation de l'enfance en difficulté.

Le ministère appuie la proposition de fournir aux éducateurs un meilleur accès à une installation de références accessible sur Internet.

FINANCEMENT DE L'ÉDUCATION DE L'ENFANCE EN DIFFICULTÉ

La formule de financement

Le ministère a adopté la formule de financement actuelle pour l'éducation de l'enfance en difficulté pour l'exercice 1998-1999 des conseils scolaires (septembre - août). Sa structure est illustrée dans le tableau ci-dessous.



* Huit autres subventions, comme la subvention pour le transport, tiennent compte des différentes circonstances dans lesquelles se trouvent les élèves et les conseils scolaires.

Source des données : ministère de l'Éducation

Comme le montre le tableau, les subventions pour l'éducation de l'enfance en difficulté sont destinées à financer les coûts supplémentaires des programmes et services destinés à l'enfance en difficulté. D'autres coûts, comme ceux des titulaires de classe, le chauffage et l'éclairage, sont couverts par les subventions de base que les conseils scolaires reçoivent pour tous leurs élèves, y compris ceux ayant des besoins particuliers.

Le ministère a demandé que les subventions pour l'éducation de l'enfance en difficulté, jusqu'à concurrence du montant prévu pour l'année scolaire 2000-2001, servent uniquement aux programmes et services pour l'enfance en difficulté — les subventions ne peuvent être utilisées pour couvrir d'autres dépenses. Si les dépenses supplémentaires concernant l'éducation de l'enfance en difficulté d'un conseil scolaire sont inférieures aux subventions au cours d'une année donnée, la différence doit être placée dans un fonds de réserve pour de futures dépenses pour l'éducation de l'enfance en difficulté. Cependant,

toute augmentation du financement pour l'éducation de l'enfance en difficulté pour l'année scolaire 2001-2002 ne doit pas nécessairement être affectée aux programmes et services concernant l'éducation de l'enfance en difficulté.

Les subventions pour les trois derniers exercices des conseils scolaires figurent dans le tableau ci-dessous.

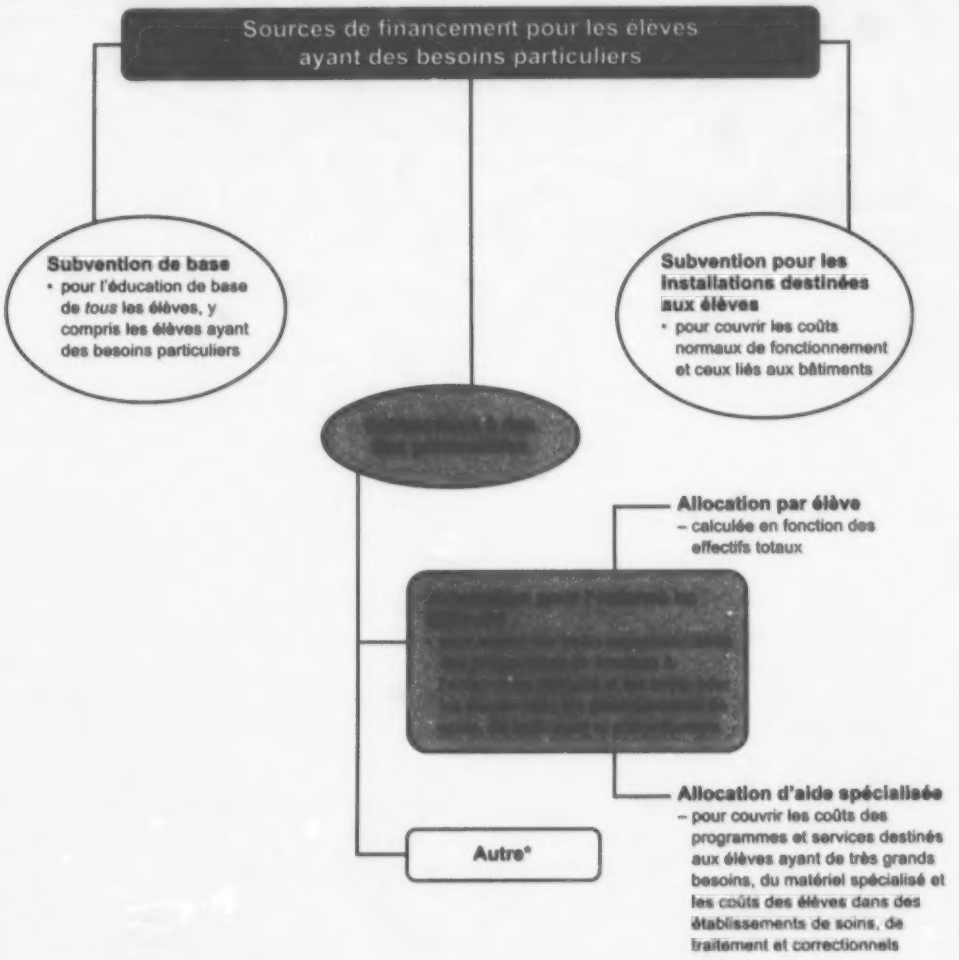
Subventions versées aux conseils scolaires pour l'éducation de l'enfance en difficulté
Dépenses réelles et estimations révisées, 1998-1999 à 2000-2001

Type de subvention	Exercice		
	2000-2001 (estimations révisées) (en millions de $)	1999-2000 (estimations révisées) (en millions de $)	1998-1999 (dépenses réelles) (en millions de $)
Allocation par élève (d'après les effectifs totaux)	724	621	589
Allocation d'aide spécialisée basée sur les demandes pour les élèves admissibles			
• Montant pour les programmes et services pour les élèves ayant de très grands besoins	568	516	516
• Allocation pour le matériel spécialisé	3	3	4
Subventions totales pour les programmes et services pour l'éducation de l'enfance en difficulté	1 295	1 140	1 109
Subventions pour les élèves dans les établissements de traitement, de soins et correctionnels	66	65	62
Total des subventions pour l'éducation de l'enfance en difficulté	**1 361**	**1 205**	**1 171**

Source des données : ministère de l'Éducation

L'allocation par élève et l'allocation pour le matériel spécialisé sont relativement simples à administrer par le ministère. Cependant, il est beaucoup plus compliqué de déterminer quels sont les élèves admissibles à l'allocation d'aide spécialisée (AAS), qui est destinée à reconnaître les différences entre les conseils scolaires du nombre de cas d'élèves ayant des besoins élevés. Depuis que le processus de demande a été introduit pour l'année scolaire 1998-1999, on s'est posé un certain nombre de questions sur la clarté et la pertinence des critères d'admissibilité et les efforts administratifs requis pour préparer et valider les demandes. Si bien que le ministère est encore en train d'examiner et d'perfectionner le processus. Il devrait avoir terminé en 2003.

Entre-temps, afin d'assurer la stabilité du financement, on a suivi une méthode de financement au cours de l'année scolaire 1999-2000, et une autre depuis l'année scolaire 2000-2001 que l'on suivra jusqu'à ce que la révision soit terminée. En 1999-2000, « année test » selon le ministère, le financement de chaque conseil scolaire est resté au niveau de 1998-1999. De 2000-2001 jusqu'à la fin de la révision, chaque conseil scolaire recevra le plus élevé des montants suivants : le même niveau de financement qu'en 1998-1999 ou la



* Huit autres subventions, comme la subvention pour le transport, tiennent compte des différentes circonstances dans lesquelles se trouvent les élèves et les conseils scolaires.

Source des données : ministère de l'Éducation

Comme le montre le tableau, les subventions pour l'éducation de l'enfance en difficulté sont destinées à financer les coûts supplémentaires des programmes et services destinés à l'enfance en difficulté. D'autres coûts, comme ceux des titulaires de classe, le chauffage et l'éclairage, sont couverts par les subventions de base que les conseils scolaires reçoivent pour tous leurs élèves, y compris ceux ayant des besoins particuliers.

Le ministère a demandé que les subventions pour l'éducation de l'enfance en difficulté, jusqu'à concurrence du montant prévu pour l'année scolaire 2000-2001, servent uniquement aux programmes et services pour l'enfance en difficulté — les subventions ne peuvent être utilisées pour couvrir d'autres dépenses. Si les dépenses supplémentaires concernant l'éducation de l'enfance en difficulté d'un conseil scolaire sont inférieures aux subventions au cours d'une année donnée, la différence doit être placée dans un fonds de réserve pour de futures dépenses pour l'éducation de l'enfance en difficulté. Cependant,

toute augmentation du financement pour l'éducation de l'enfance en difficulté pour l'année scolaire 2001-2002 ne doit pas nécessairement être affectée aux programmes et services concernant l'éducation de l'enfance en difficulté.

Les subventions pour les trois derniers exercices des conseils scolaires figurent dans le tableau ci-dessous.

Subventions versées aux conseils scolaires pour l'éducation de l'enfance en difficulté
Dépenses réelles et estimations révisées, 1998-1999 à 2000-2001

Type de subvention	Exercice		
Allocation par élève (d'après les effectifs totaux)	724	621	589
Allocation d'aide spécialisée basée sur les demandes pour les élèves admissibles			
• Montant pour les programmes et services pour les élèves ayant de très grands besoins	568	516	516
• Allocation pour le matériel spécialisé	3	3	4
Subventions totales pour les programmes et services pour l'éducation de l'enfance en difficulté	1 295	1 140	1 109
Subventions pour les élèves dans les établissements de traitement, de soins et correctionnels	66	65	62
			1 171

Source des données : ministère de l'Éducation

L'allocation par élève et l'allocation pour le matériel spécialisé sont relativement simples à administrer par le ministère. Cependant, il est beaucoup plus compliqué de déterminer quels sont les élèves admissibles à l'allocation d'aide spécialisée (AAS), qui est destinée à reconnaître les différences entre les conseils scolaires du nombre de cas d'élèves ayant des besoins élevés. Depuis que le processus de demande a été introduit pour l'année scolaire 1998-1999, on s'est posé un certain nombre de questions sur la clarté et la pertinence des critères d'admissibilité et les efforts administratifs requis pour préparer et valider les demandes. Si bien que le ministère est encore en train d'examiner et de perfectionner le processus. Il devrait avoir terminé en 2003.

Entre-temps, afin d'assurer la stabilité du financement, on a suivi une méthode de financement au cours de l'année scolaire 1999-2000, et une autre depuis l'année scolaire 2000-2001 que l'on suivra jusqu'à ce que la révision soit terminée. En 1999-2000, « année test » selon le ministère, le financement de chaque conseil scolaire est resté au niveau de 1998-1999. De 2000-2001 jusqu'à la fin de la révision, chaque conseil scolaire recevra le plus élevé des montants suivants : le même niveau de financement qu'en 1998-1999 ou la

subvention la plus élevée à laquelle il a droit en fonction des demandes d'AAS acceptées pour chaque année scolaire à partir de 1998-1999.

Dans la mesure où ce sont les dépenses réelles des conseils scolaires en 1998-1999 qui servent à déterminer les subventions des années de la période intérimaire, toute inégalité au niveau des dépenses et, par conséquent, du financement, entre les conseils scolaires en 1998-1999, se perpétuera jusqu'à ce que le processus amélioré d'AAS entre en vigueur.

Le tableau ci-dessous illustre les dépenses et le financement supplémentaires par élève ayant des besoins particuliers, pour les conseils scolaires que nous avons visités et pour la province dans son ensemble, au cours de l'année scolaire 1999-2000 (la dernière année pour laquelle on dispose de données).

Dépenses supplémentaires et subventions pour l'éducation de l'enfance en difficulté par élève ayant des besoins particuliers, 1999–2000

	Conseil A	Conseil B	Conseil C	Conseil D	Province
Dépenses supplémentaires pour l'éducation de l'enfance en difficulté	4 740 $	4 370 $	4 030 $	3 560 $	4 630 $
Subventions pour l'éducation de l'enfance en difficulté	4 480 $	3 770 $	3 370 $	3 090 $	4 270 $
Nombre d'élèves ayant des besoins particuliers	9 814	14 585	1 130	3 737	267 304
Taux d'incidence (proportion des effectifs totaux)	12,3 %	13,6 %	14,0 %	15,5 %	12,5 %

Source des données : ministère de l'Éducation et calculs du VPO

Comme le montre le tableau, il y avait une différence importante dans le niveau de dépenses et de financement par élève ayant des besoins particuliers d'un conseil scolaire à l'autre parmi ceux que nous avons visités. Par exemple, le conseil A a reçu 1 390 $, soit 45 %, de plus par élève que le conseil D. Une telle différence peut être en partie justifiée par les différences entre les conseils scolaires dans le nombre d'élèves ayant des besoins particuliers et les besoins relatifs de ces élèves. Cependant, la différence est aussi due en partie au fait que le financement pour l'exercice 1999-2000 est resté au niveau de 1998-1999. Nous croyons savoir que, pour l'année scolaire 2000-2001, le conseil D et 41 autres conseils scolaires ont reçu des fonds supplémentaires en fonction de leurs demandes d'AAS approuvées, ce qui a réduit l'inégalité qui existait en 1999-2000.

Les différences de dépenses se reflètent aussi dans le niveau de ressources disponibles pour servir les élèves ayant des besoins particuliers dans les conseils scolaires que nous avons visités, comme l'illustre le tableau ci-dessous.

Nombre d'élèves ayant des besoins particuliers par membre du personnel disponible, 1999-2000

	Conseil A	Conseil B	Conseil C	Conseil D
Psychologues et conseillers psychologiques	446	356	807	747
Orthophonistes	446	521	1 130	747
Travailleurs sociaux	446	512	Aucun	747
Enseignants pour l'éducation de l'enfance en difficulté	20	23	32	37
Aides-enseignants	18	26	32	19

Remarque : Le personnel disponible peut comprendre des membres du personnel à contrat et temporaire, aussi bien que des employés à temps plein.

Source des données : conseils scolaires visités

Cependant, sans disposer de données suffisantes, comme nous l'avons déjà mentionné dans le présent rapport, nous n'avons pas pu déterminer dans quelle mesure les différences de ressources représentaient des différences de catégories de besoins des élèves de chaque conseil scolaire ayant des besoins particuliers, ou des différences de niveau ou de mode de prestation de services.

Analyse par le ministère des dépenses des conseils scolaires

Les conseils scolaires déclarent les dépenses au titre de l'éducation à l'enfance en difficulté dans les tableaux annexés aux rapports financiers annuels qu'ils soumettent au ministère. Toutefois, le ministère n'analyse pas les renseignements qu'il recueille auprès des conseils scolaires pour déterminer la raison des incohérences dans les dépenses, d'une année à l'autre, au sein d'un conseil scolaire et dans les dépenses relatives de l'ensemble des conseils scolaires. On verra ci-dessous l'exemple de ce type d'incohérence dans le rapport des dépenses au titre de l'éducation de l'enfance en difficulté déclarées dans les conseils scolaires que nous avons visités, où elles étaient nettement plus élevées (15 % de plus dans trois des conseils) que les subventions pour l'éducation de l'enfance en difficulté. Pour l'ensemble de la province, les dépenses supplémentaires dépassaient de plus de 95 millions de dollars les subventions pour l'éducation de l'enfance en difficulté.

Total des dépenses supplémentaires et des subventions pour l'éducation de l'enfance en difficulté, 1999–2000

	Conseil A	Conseil B	Conseil C	Conseil D	Province
Dépenses supplémentaires déclarées pour l'éducation de l'enfance en difficulté (en milliers de dollars)	46 490	63 737	4 548	13 296	1 237 409
Subventions pour l'éducation de l'enfance en difficulté (en milliers de dollars)	43 942	55 037	3 813	11 556	1 142 365*
Dépenses dépassant les subventions (en milliers de dollars)	2 548	8 700	735	1 740	95 044
Pourcentage des dépenses dépassant les subventions	5,8	15,8	19,3	15,1	8,3

* Ce montant correspond aux données dans les rapports financiers annuels soumis par les conseils scolaires au ministère. Il diffère du montant qui figure dans le tableau des « Subventions pour l'éducation de l'enfance en difficulté versées aux conseils scolaires », qui reflète certains redressements du financement effectués par le ministère.

Source des données : ministère de l'Éducation et calculs du BVP

Questions découlant de cette anomalie que le ministère n'a pas cherché à éclaircir :

- Quel était l'impact sur les programmes dont on a redistribué les 95 millions de dollars? Le ministère avait-il versé 95 millions de dollars en trop pour ces programmes ou, au contraire, les élèves à qui ces programmes étaient destinés ont-ils été lésés d'une façon ou d'une autre à la suite de la redistribution?
- Les dépenses de 95 millions de dollars de plus que la subvention proviennent-elles de mauvaises décisions en matière de dépenses prises par les conseils scolaires et/ou d'une prestation de services à l'enfance en difficulté peu économique, ou cela indique-t-il un niveau insuffisant de financement pour l'éducation de l'enfance en difficulté? Dans le premier cas, le ministère peut-il fournir des exemples de façons de rendre les dépenses et la prestation de services plus économiques?

Les conseils scolaires que nous avons visités nous ont informés qu'ils avaient financé les dépenses excédentaires de l'éducation de l'enfance en difficulté à l'aide de la subvention pour programme d'aide à l'apprentissage versée par le ministère.

Pour permettre au ministère d'aboutir aux conclusions appropriées des analyses des renseignements déclarés, il faut que ceux-ci soient fiables. Cependant, le ministère n'obtient pas d'assurance que les renseignements fournis par les conseils scolaires sont exacts, complets et préparés de façon uniforme pour que les résultats d'un conseil puissent être comparés à ceux d'un autre. Il faut que le ministère soit sûr, par exemple, que les différences de dépenses par élève ne proviennent pas des différences de types de coûts que les conseils facturent à l'éducation de l'enfance en difficulté ou des différences dans la façon dont les conseils identifient les enfants comme étant des élèves ayant des besoins particuliers. Par exemple, nous avons découvert que le fait que le conseil A ne dépensait que légèrement plus que les subventions, selon le tableau des subventions et des dépenses, provenait de ce qu'il avait déclaré ses dépenses en se fondant sur des estimations erronées

plutôt que sur les coûts réels, parce que son système comptable était inadéquat. Les dépenses par élève ayant des besoins particuliers du conseil A indiquées dans le tableau ci-dessus étaient également sous-évaluées à cause de cette erreur.

Manque de renseignements sur les dépenses par activité

On dispose de très peu de renseignements sur les dépenses des conseils scolaires par activité ou par programme qui puissent être reliés aux résultats. Par conséquent, on ne peut pas répondre à des questions importantes comme celles-ci :

- Quel est le coût des évaluations des élèves effectuées par le personnel de soutien professionnel du conseil scolaire? Comment le coût total des évaluations varie-t-il par type de difficulté d'apprentissage? Les avantages des évaluations – de meilleurs PIE et donc de meilleurs résultats pour les élèves – indiquent-ils qu'il faudrait allouer à ces services un financement plus important, aussi important ou moins important au titre de l'éducation de l'enfance en difficulté?
- Combien coûtent les services et les soutiens offerts aux élèves individuels et pour des catégories précises de difficultés d'apprentissage? Comment ces coûts peuvent-ils être comparés aux résultats obtenus? Lorsque les coûts sont élevés par rapport aux résultats (par exemple, dans les cas que l'on nous a fréquemment cités où les enseignants et autres membres du personnel professionnel consacrent beaucoup trop de temps, vu les résultats, à régler des problèmes de comportement), le ministère pourrait-il prendre l'initiative de trouver ou d'élaborer des modèles de prestations de services plus économiques?
- Quelle est la proportion de personnel pour l'éducation de l'enfance en difficulté la plus efficace et la plus économique? Les résultats des élèves s'amélioreraient-ils si l'on avait davantage d'aides-enseignants que d'enseignants pour l'éducation de l'enfance en difficulté, ou vice-versa?

Sans connaître le coût des activités dans le domaine de l'éducation de l'enfance en difficulté, la direction des conseils scolaires ne peut le gérer efficacement, et le ministère, les conseillers scolaires, les comités consultatifs sur l'enfance en difficulté et les parents sont incapables d'évaluer si la direction a dépensé de façon efficace les fonds de l'éducation de l'enfance en difficulté. De plus, la direction des conseils scolaires ne peut effectuer d'analyse de rentabilité fiable pour appuyer l'introduction de nouvelles technologies et de nouveaux modèles de prestation de services.

Rapport sur le coût intégral des programmes et services pour l'éducation de l'enfance en difficulté

La part des dépenses des élèves ayant des besoins particuliers pour le transport, l'administration du conseil scolaire, l'administration de l'école et les ressources pédagogiques dépasse leur part relative. Toutefois, puisque ces coûts sont couverts par d'autres subventions, les tableaux de dépenses pour l'éducation de l'enfance en difficulté demandés par le ministère ne contiennent pas l'intégralité des coûts des programmes et services pour l'éducation de l'enfance en difficulté. Par conséquent :

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

micromedia
a division of IHS Canada

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362 5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

- Comparer les modèles de prestation de services et les décisions des divers conseils scolaires n'est pas tellement utile puisque l'on ne dispose pas de renseignements sur leur impact sur les coûts couverts par d'autres subventions. Ainsi, on peut aboutir à des conclusions erronées concernant les options de service les plus économiques.
- On ne peut pas évaluer l'équité de la formule de financement de l'éducation de l'enfance en difficulté pour des conseils scolaires se trouvant dans des situations différentes et, à plus forte raison, pour les élèves à l'échelle de la province. Par exemple, de nombreux conseils scolaires dans les régions rurales et dans le Nord ont moins de 1 000 élèves ayant des besoins particuliers qui sont disséminés dans de vastes régions, alors que plusieurs conseils scolaires urbains ont plus de 5 000 élèves sur une superficie relativement petite. Dans notre échantillon, le conseil scolaire C était le plus petit, comptant 1 130 élèves ayant des besoins particuliers répartis sur une vaste région, alors que les conseils A et B étaient deux grands conseils urbains. Cependant, comme le montrent les tableaux précédents, le conseil scolaire C avait des effectifs beaucoup plus élevés par membre du personnel et également le pourcentage le plus élevé de dépenses dépassant les subventions, soit 19,3 %.

Recommandation

Pour rehausser la capacité des conseillers scolaires, des comités consultatifs sur l'enfance en difficulté, des parents et du ministère à rendre les administrateurs des conseils scolaires responsables d'utiliser les fonds de l'éducation de l'enfance en difficulté de manière économique et pour pouvoir mieux s'assurer de la pertinence et de l'équité de la formule de financement de l'éducation de l'enfance en difficulté, le ministère doit :

- **demander aux conseils scolaires de déclarer le coût intégral de l'éducation de l'enfance en difficulté, selon les principales activités et fonctions, et de fixer des normes permettant de comparer les renseignements déclarés d'un conseil à l'autre;**
- **obtenir des assurances concernant la fiabilité des rapports;**
- **analyser les renseignements déclarés, déterminer les raisons des écarts importants dans les dépenses et prendre des mesures, le cas échéant.**

Réponse du ministère

Le ministère examinera ses normes relatives aux déclarations, par les conseils scolaires, des dépenses pour l'éducation de l'enfance en difficulté afin de s'assurer que ces renseignements sont complets, fiables et comparables d'un conseil à l'autre. Le ministère est conscient du fait que le vérificateur provincial reconnaît qu'il s'agit d'un travail continu qui fait partie d'un plan pluriannuel visant à améliorer la cohérence, la fiabilité et l'exactitude des renseignements déclarés par les conseils scolaires.

- Comparer les modèles de prestation de services et les décisions des divers conseils scolaires n'est pas tellement utile puisque l'on ne dispose pas de renseignements sur leur impact sur les coûts couverts par d'autres subventions. Ainsi, on peut aboutir à des conclusions erronées concernant les options de service les plus économiques.
- On ne peut pas évaluer l'équité de la formule de financement de l'éducation de l'enfance en difficulté pour des conseils scolaires se trouvant dans des situations différentes et, à plus forte raison, pour les élèves à l'échelle de la province. Par exemple, de nombreux conseils scolaires dans les régions rurales et dans le Nord ont moins de 1 000 élèves ayant des besoins particuliers qui sont disséminés dans de vastes régions, alors que plusieurs conseils scolaires urbains ont plus de 5 000 élèves sur une superficie relativement petite. Dans notre échantillon, le conseil scolaire C était le plus petit, comptant 1 130 élèves ayant des besoins particuliers répartis sur une vaste région, alors que les conseils A et B étaient deux grands conseils urbains. Cependant, comme le montrent les tableaux précédents, le conseil scolaire C avait des effectifs beaucoup plus élevés par membre du personnel et également le pourcentage le plus élevé de dépenses dépassant les subventions, soit 19,3 %.

[redacted]

ANNEXE

État des recommandations de 1994 du Comité permanent des comptes publics au ministère de l'Éducation et de la Formation se rapportant à la section 3.08 de notre *Rapport annuel 1993*

Recommandation	État actuel
1. Que le ministère de l'éducation et de la formation s'assure qu'il possède des lignes directrices uniformes et des compétences suffisantes pour examiner les programmes d'éducation de l'enfance en difficulté des conseils scolaires.	• Mise en oeuvre. Les normes relatives aux plans d'éducation de l'enfance en difficulté ont été publiées le 29 septembre 2000. Elles tenaient compte des résultats de l'examen par le ministère des plans de 1999 préparés par les conseils scolaires. Le personnel des bureaux de district examinera les plans 2001 pour savoir s'ils se conforment aux normes, mais ne les évaluera pas de façon critique. Nous avons fait une autre recommandation concernant les plans pour l'éducation de l'enfance en difficulté.
2. Que le ministère de l'Éducation et de la Formation établisse des moyens qui lui permettent de surveiller les coûts et l'efficacité des programmes et services destinés à l'enfance en difficulté offerts par les conseils scolaires et facilitent la communication aux conseils scolaires des meilleures méthodes.	• N'a pas été mise en oeuvre. Nous avons fait une nouvelle recommandation dans ce domaine.
3. Que le ministère accélère le projet de réforme du financement de l'éducation. Entre-temps, le ministère devrait surveiller de plus près l'utilisation des subventions par les conseils scolaires.	• Partiellement mise en oeuvre. La réforme du financement a été introduite en 1996; cependant, la réforme du financement de l'éducation de l'enfance en difficulté n'a pas été introduite avant 1998 et continue à être peaufinée. • Amélioration de la surveillance par le ministère de quelque 68 millions de dollars de subventions pour l'éducation de l'enfance en difficulté versées aux conseils scolaires pour les élèves dans des établissements de soins, de traitement ou correctionnels et pour du matériel spécialisé.
4. Que le gouvernement assure l'entière collaboration des divers ministères qui offrent la gamme complète de services requis par les enfants qui ont des besoins particuliers. Il devrait également considérer la répartition des responsabilités entre les ministères en question afin d'offrir une éducation à l'enfance en difficulté de façon plus efficace, plus intégrée et plus rentable.	• Pas mise en oeuvre. La coordination des services est un problème de longue date. • Nous avons fait une autre recommandation à ce sujet.
5. Que le ministre de l'Éducation et de la Formation adopte les mesures nécessaires afin d'exiger que les conseils scolaires soient assujettis aux vérifications d'optimisation. À cet effet, le ministre peut appliquer l'article 17 de la *Loi sur la vérification des comptes publics*.	• Pas mise en oeuvre. • Cependant, le gouvernement a annoncé qu'il appuyait les propositions de modification de la *Loi sur les vérifications des comptes publics* en avril 2001.

Recommandation	État actuel
6. Que le ministère de l'Éducation et de la Formation, dans le cadre de sa politique, fasse en sorte que tous les membres des conseils scolaires et des comités consultatifs pour l'enfance en difficulté soient informés, après leur élection, du rôle, des responsabilités et des méthodes des comités consultatifs pour l'enfance en difficulté.	• Mise en oeuvre. Plusieurs mesures ont été mises en oeuvre pour appuyer ces comités consultatifs depuis notre vérification de 1993. La plus récente a été la formation qui comprenait les membres du comité, initiative lancée par le ministère en février 2001. • Le Règlement 464/97 répond à l'obligation pour les conseils scolaires de fournir aux membres des comités consultatifs pour l'enfance en difficulté des informations sur leur rôle.
7. Que le ministère de l'Éducation et de la Formation exige que le Comité consultatif pour l'enfance en difficulté participe activement à la planification et à la supervision des programmes et des services dans le cadre du programme pour l'enfance en difficulté de ses conseils scolaires.	• Mise en oeuvre. • Le Règlement 464/97 donne à ces comités consultatifs le droit de prendre la parole lors des réunions des conseils avant que l'on ne prenne des décisions sur les recommandations les concernant et de participer à la révision annuelle du plan pour l'éducation de l'enfance en difficulté, du budget et des parties des états financiers concernant l'éducation de l'enfance en difficulté. • Les examens par le personnel des bureaux de district du ministère portant sur les plans comprennent l'assurance que le comité consultatif de chaque conseil scolaire examine le plan.
8. Que dans le but d'améliorer la communication entre les parents et le Comité d'identification, de placement et de révision, le ministère de l'Éducation et de la Formation fasse en sorte : • que les parents aient le droit de recourir à un représentant au cours de l'évaluation du CIPR, et qu'ils comprennent ce droit; • que le CIPR avise les parents de ce droit avant chaque entrevue; • que chaque conseil scolaire fournisse aux parents les services d'un interprète, au besoin.	• Mise en oeuvre. Le Règlement 181/98 régit les CIPR et les oblige à tenir compte des renseignements fournis par les parents pour prendre leurs décisions. • Il donne aussi aux parents le droit de recourir à un représentant au cours de toute évaluation du CIPR. • Les parents doivent recevoir un préavis de dix jours avant toute entrevue où il est question de leur enfant.
9. Que chaque année, les conseils scolaires rappellent aux parents l'existence de la brochure à l'intention des parents, et leur rappellent qu'ils ont le droit de renvoyer leur enfant au CIPR par l'entremise du directeur d'école. La brochure à l'intention des parents devrait comprendre une description de toutes les options, y compris celles offertes par les écoles provinciales et les internats pour enfants en difficulté d'apprentissage.	• Partiellement mise en oeuvre. Le Règlement 181/98 stipule que l'on fournisse la brochure du conseil scolaire à l'intention des parents aux familles des élèves en difficulté et qu'elle soit disponible dans toutes les écoles et les bureaux de district du ministère. Cependant, il n'est pas obligatoire de la fournir aux parents avant les réunions du CIPR et, dans de nombreux cas, la brochure ne se trouvait pas dans les écoles que nous avons visitées. • Les plans de l'enfance en difficulté contiennent beaucoup de renseignements utiles sur les programmes et les services d'un conseil scolaire, ainsi que les règlements et obligations concernant l'éducation de l'enfance en difficulté, dont celle de fournir la brochure aux parents, mais les plans ne sont pas toujours disponibles dans les conseils scolaires. La nouvelle norme stipule que les conseils scolaires mettent leurs plans à la disposition du public.

Recommandation	Etat actuel
10. Que le ministère exige que le personnel enseignant et les autres professionnels communiquent directement entre eux et avec les parents lors de l'évaluation d'un élève.	• Partiellement mise en oeuvre. Le Règlement 181/98 stipule que chaque PEI doit être discuté avec les parents. Les conseils scolaires doivent demander le consentement des parents avant de procéder à l'évaluation d'un enfant, et les résultats de l'évaluation doivent être discutés avec les parents. • L'efficacité de la communication entre enseignants et autres professionnels dépend en grande partie de l'encouragement des directeurs, et peut donc varier d'une école à l'autre. Le présent rapport inclut de nouvelles recommandations visant à améliorer la documentation pour renforcer la communication de renseignements entre les éducateurs.
11. Que le ministère de l'Éducation et de la Formation exige que chaque Comité d'identification, de placement et de révision donne aux parents, dans le cadre de sa révision annuelle, un rapport complet des progrès de leur enfant et de la nouvelle évaluation.	• En cours. Un grand nombre de parents ne reçoivent pas le rapport complet des progrès de leur enfant parce que le PEI est vague et qu'il n'y a pas de réévaluation périodique. Les parents obtiendront de meilleures indications sur les progrès de leur enfant si les nouvelles normes du ministère sur le PEI sont observées.
12. Que le ministère de l'Éducation et de la Formation mette l'accent sur l'identification précoce des enfants ayant des besoins particuliers avant d'engager le processus du CIPR, fasse en sorte que ces enfants reçoivent les programmes et les services appropriés, et que leurs parents soient consultés régulièrement.	• En cours. Le Règlement 181/98 stipule que l'on adopte des programmes pour les enfants dont on détecte tôt les besoins particuliers; les programmes doivent être basés sur les renseignements disponibles à l'époque et peuvent être fournis même lorsque les enfants attendent l'évaluation d'un CIPR. • Une initiative d'intervention précoce de grande envergure a débuté à l'automne 2000, avec un financement supplémentaire de 70 millions de dollars. Le ministère a également financé un projet de recherche sur les stratégies et le soutien d'intervention précoces entrepris par la Learning Disabilities Association of Ontario. • En juin 2001, le ministère a aussi lancé sa Stratégie de lecture au primaire destinée à améliorer le rendement des élèves de la maternelle à la troisième année, évalué par le test provincial de troisième année.
13. Que le ministère de l'Éducation et de la Formation révise les définitions et les catégories d'enfants en difficulté mentionnées dans l'ouvrage *Éducation de l'enfance en difficulté : manuel d'information, 1984*, afin que tous les élèves ayant des besoins particuliers puissent être reconnus comme étant des élèves en difficulté.	• En cours. Les définitions ont été révisées en janvier 1999, mais l'initiative sur les normes de programmes aboutira à de nouvelles définitions pour les 12 difficultés d'apprentissage d'ici décembre 2002. • Une version révisée de *Éducation de l'enfance en difficulté : manuel d'information* paraîtra en novembre 2001.

Recommandation	Etat actuel
14. Que le ministère de l'Éducation et de la Formation s'assure que la préparation du brevet d'enseignement de base comprenne une meilleure formation en éducation de l'enfance en difficulté et qu'un programme de formation en cours d'emploi en éducation de l'enfance en difficulté soit disponible pour tous les enseignants.	• Pas mise en oeuvre. Le présent rapport contient une nouvelle recommandation dans ce domaine. • Cependant, depuis notre dernière vérification, le ministère a parrainé un certain nombre d'initiatives destinées à déceler et à s'échanger les bonnes pratiques pour répondre aux besoins des élèves ayant des besoins particuliers dans les classes intégrées. Des réformes portant sur la formation et l'évaluation des enseignants ont été annoncées par le ministère en juin 2001.
15. Que le ministère de l'Éducation et de la Formation fixe un minimum pour la dotation en personnel de soutien requis pour les classes intégrées.	• Pas mise en oeuvre. Comme l'indique le présent rapport, les éducateurs que nous avons interviewés sont inquiets du niveau de soutien à la portée des enseignants dans les classes intégrées.

MINISTÈRE DES FINANCES

3.07–Fonds de réinvestissement communautaire

CONTEXTE

En 1996, le gouvernement de l'Ontario a entrepris l'examen de la prestation générale des services assurée par la province et les municipalités. Cet examen, baptisé « Qui fait quoi», visait à définir les possibilités d'accroître la responsabilité à l'égard des contribuables, de réduire les coûts, de renforcer l'autonomie locale et de réduire les doubles emplois et le gaspillage. Aux termes de la *Loi sur l'amélioration des services*, qui a été adoptée à la suite de cet examen, certaines responsabilités provinciales et locales ont fait l'objet d'un remaniement dans le but de maîtriser les coûts de l'éducation, d'améliorer les services offerts aux contribuables et d'alléger la pression exercée sur les impôts fonciers résidentiels. On appelle cette initiative « remaniement des services locaux ».

Mis en œuvre en Ontario le 1er janvier 1998, le remaniement des services locaux prévoyait la réorganisation des responsabilités et des coûts associés à 16 programmes. Un certain nombre de programmes administrés auparavant par la province ont été entièrement transférés aux municipalités et sont maintenant financés et administrés exclusivement par ce palier. D'autres programmes ont aussi fait l'objet d'un transfert, mais la province et les municipalités en partagent les coûts. Dans ce dernier cas, la province continue d'assumer entre 50 % et 80 % des coûts des programmes. Enfin, l'administration de certains programmes continue de relever entièrement de la province, mais celle-ci facture aux municipalités les coûts engagés pour assurer la prestation des services en leur nom.

Le tableau suivant résume les programmes et les coûts transférés dans le cadre du remaniement des services locaux.

Programmes du remaniement des services locaux (RSL)

État des programmes et des transferts du RSL le 1er janvier 2001	Ministère	Coûts admissibles, 2000 (en millions de $)
Programmes transférés		
Subventions de soutien aux municipalités[1]	Affaires municipales et Logement	665
Transport municipal	Transports	275
Logement public	Affaires municipales et Logement	143
Évaluation foncière	Finances	129
Réseau GO	Transports	79
Remise fiscale aux exploitations agricoles	Agriculture, Alimentation et Affaires rurales	58
Autre	Divers	110
Recettes des infractions provinciales[2]	Solliciteur général	(67)
Sociétés d'aide à l'enfance[3]	Services sociaux et communautaires	(78)
	TOTAL PARTIEL	**1 314**
Programmes transférés dont les coûts sont partagés		
Aide sociale	Services sociaux et communautaires	215
• Aide aux parents seuls soutiens de famille		
Ambulances terrestres	Santé et Soins de longue durée	111
Garde d'enfants	Services sociaux et communautaires	63
	TOTAL PARTIEL	**388**
Programmes administrés par la province et financés par municipalités		
Logement sans but lucratif, coopératives et logement privé à loyer proportionné au revenu	Affaires municipales et Logement	591
Aide sociale	Services sociaux et communautaires	570
• Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées et autres programmes de soutien social		
Services policiers	Solliciteur général	77
Santé publique	Santé et Soins de longue durée	75
	TOTAL PARTIEL	**1 313**
	TOTAL DES COÛTS ADMISSIBLES DU RSL	3 015

[1] Étant donné que ces subventions provinciales ont été éliminées dans le cadre du remaniement des services locaux, elles sont traitées comme « coûts » municipaux admissibles dans le cadre des dispositions de transfert. Par conséquent, le coût des programmes actuels du RSL qui ont été entièrement transférés au palier municipal correspond à 1 314 millions de dollars moins 665 millions de dollars, soit 649 millions de dollars.

[2] Recettes transférées aux municipalités.

[3] Responsabilité municipale avant le RSL, qui relève maintenant de la province.

Source des données : ministère des Finances

Comme on peut le constater dans le tableau, le remaniement des services locaux a donné lieu au transfert d'un large éventail de programmes. Dans le document intitulé « Municipal Finance in a New Fiscal Environment », qu'il a publié en novembre 2000, l'Institut C.D. Howe souligne que le transfert des responsabilités de financement du palier provincial au palier municipal est une tendance observée à l'échelle du Canada. Selon cette étude, l'un des résultats de ce transfert est que les municipalités doivent compter de plus en plus sur les recettes autonomes. Il s'ensuit que des programmes dont le financement était assuré auparavant par une large assiette fiscale provinciale repose maintenant sur une assiette fiscale municipale beaucoup moins importante. L'étude souligne en outre que l'Ontario, entre 1988 et 1998, a transféré plus de responsabilités aux municipalités que n'importe quel autre territoire de compétence, l'exemple par excellence étant les services sociaux. En Ontario, ce secteur représente maintenant 25 % des dépenses municipales. Dans les municipalités situées à l'extérieur de l'Ontario, les coûts associés aux services sociaux ne représentent que 1,2 % des dépenses municipales.

Pour aider les municipalités à assumer les coûts de 3 milliards de dollars des programmes qui leur ont été transférés dans le cadre du remaniement, la province a pris à sa charge 50 % de la portion scolaire des impôts fonciers résidentiels, assumant ainsi des coûts d'éducation d'environ 2,5 milliards de dollars qui étaient financés auparavant par les municipalités à même les impôts fonciers perçus. Ce faisant, la province a créé une marge fiscale pour les municipalités. Ainsi, tout en percevant le même montant d'impôts locaux qu'auparavant, les municipalités disposent d'un montant supplémentaire de 2,5 milliards de dollars pour financer les programmes qui leur ont été transférés.

La province a également facilité le transfert des programmes au moyen de certains paiements transitoires ponctuels s'élevant à plus de 1 milliard de dollars. Par ailleurs, elle a créé en 1998 le Fonds de réinvestissement communautaire (FRC) à des fins de financement annuel. L'objectif principal du fonds est de faire en sorte que le remaniement des services locaux n'ait aucune incidence sur les recettes en comblant tous les ans l'écart entre les coûts nets transférés et la marge fiscale municipale.

L'objectif de non-incidence sur les recettes n'est pas énoncé comme tel dans la loi, mais le ministre des Affaires municipales et du Logement de l'époque, en discutant du Fonds de réinvestissement communautaire devant l'Assemblée législative, a déclaré le 8 octobre 1997 que le gouvernement pourra répartir le fonds de manière à éviter toute incidence sur les recettes des municipalités. L'objectif de non-incidence doit être réalisé tous les ans, non seulement entre le gouvernement et l'ensemble des municipalités, mais également entre le gouvernement et chaque municipalité. Le ministre des Finances a réitéré cet objectif dans sa correspondance avec les chefs des conseils municipaux en 1998, lors du lancement du programme.

Le calcul des droits au Fonds de réinvestissement communautaire repose sur une formule de financement. Les versements sont effectués tous les trimestres. Les montants versés depuis 1998 aux municipalités admissibles au Fonds de réinvestissement communautaire atteignent environ 1,8 milliard de dollars, ce qui comprend un montant de 500 millions de dollars à verser au cours de l'exercice 2000-2001.

Au Fonds de réinvestissement communautaire se sont ajoutées une prime du FRC en 1999 et une aide complémentaire en 2000.

Le ministère reconnaît que la structure actuelle du Fonds de réinvestissement communautaire est très exigeante sur le plan comptable et administratif. Il reconnaît également que le fonds, sous sa forme actuelle, ne tient pas compte de l'ensemble des besoins budgétaires des municipalités ni de leur capacité financière, étant axé sur les coûts associés au remaniement des services locaux et sur la marge d'impôt scolaire sur les biens résidentiels. Au moment où a débuté notre vérification, le ministère avait donc entrepris un examen du programme du Fonds de réinvestissement communautaire et étudiait diverses options en matière de soutien financier futur aux municipalités. L'année 2001 était donc considérée comme une année transitoire en attendant les changements dont le programme pourrait faire l'objet à la suite de cet examen.

OBJECTIFS ET PORTÉE DE LA VÉRIFICATION

Notre vérification visait à déterminer :

- si le ministère avait instauré des procédures satisfaisantes pour mesurer la capacité du Fonds de réinvestissement communautaire à assurer la non-incidence du remaniement des services locaux sur les recettes, et en rendre compte;
- si les contrôles du système du Fonds de réinvestissement communautaire et les procédures connexes permettaient de garantir que les versements destinés aux municipalités étaient approuvés comme il se doit et traités avec précision.

Nous avons mené notre vérification dans le respect des normes relatives aux missions de certification, qui englobent l'optimisation des ressources et la conformité, établies par l'Institut Canadien des Comptables Agréés. Par conséquent, nous avons eu recours à des contrôles par sondages et à d'autres procédés de vérification jugés nécessaires dans les circonstances.

Avant d'entreprendre notre vérification, nous avons défini les critères dont nous allions nous inspirer pour atteindre nos objectifs, lesquels ont été examinés et acceptés par les cadres supérieurs du ministère des Finances. La vérification comprenait des entrevues de même que l'examen et l'analyse des procédures administratives et des documents pertinents. Le travail de vérification s'est effectué au ministère des Finances et dans un certain nombre de ministères responsables des programmes visés par le remaniement des services locaux. Nous avons également rencontré des représentants de l'Association des municipalités de l'Ontario et communiqué avec eux par écrit.

Notre vérification s'étend jusqu'au 31 mars 2001. Comme les ministères concernés s'employaient à mettre la dernière main aux données se rapportant à l'année civile 2000, une grande partie de notre analyse et de nos contrôles a porté sur les données de l'année civile 1999. Étant donné que les services internes du ministère des Finances n'avaient effectué aucune vérification dans ce domaine, nous avons fait notre travail comme prévu.

CONCLUSIONS GLOBALES DE LA VÉRIFICATION

En ce qui a trait à la non-incidence sur les recettes, nous sommes arrivés à la conclusion que le ministère ne disposait pas de procédures lui permettant de mesurer la capacité du Fonds de réinvestissement communautaire à réaliser cet objectif et d'en rendre compte. Par ailleurs, nous avons relevé certains éléments qui indiquent que le fonds ne garantissait pas la non-incidence continue du remaniement des services locaux sur les recettes, qu'il s'agisse des municipalités prises dans leur ensemble ou individuellement, et que ce problème s'accentuait. En fait, la divergence se constatait dans les deux sens : alors que certaines municipalités profitaient dans une large mesure du remaniement des services, d'autres y perdaient. Nous avons aussi relevé des aspects qui demandent une évaluation de l'effet du mode de financement sur les municipalités individuelles.

D'après les observations suivantes, nous estimons que le Fonds de réinvestissement communautaire, tel qu'il se présentait à l'époque de notre vérification, allait à l'encontre de son objectif d'assurer la non-incidence du remaniement des services locaux sur les recettes. Qui plus est, le fonds a eu des répercussions différentes sur les municipalités individuelles.

- Pour ce qui est des programmes entièrement transférés aux municipalités, les coûts du remaniement des services locaux qui entrent dans le calcul des droits au Fonds de réinvestissement communautaire ont été gelés au niveau auquel ils étaient au moment du transfert des programmes. Par conséquent, les coûts réels engagés par les municipalités pour assurer la prestation des programmes n'étaient pas pris en compte dans le calcul des droits au Fonds de réinvestissement communautaire de chaque municipalité.
- En ce qui concerne les programmes à coûts partagés et les programmes administrés par la province, les coûts du remaniement des services locaux qui entrent dans le calcul des droits au Fonds de réinvestissement communautaire ont été gelés au niveau atteint en 2000 au lieu d'être fondés sur les coûts réels prévus pour 2001. Contrairement aux années passées, exception faite du programme d'ambulances terrestres, il n'y aura ni rapprochement en fin d'exercice ni versements supplémentaires connexes pour tenir compte des coûts réels du remaniement des services locaux dépassant les coûts prévus.
- La formule d'allocation du Fonds de réinvestissement communautaire tient compte uniquement des coûts du remaniement des services locaux après déduction d'un montant approximatif de 500 millions de dollars par année au titre de l'objectif de réduction des dépenses imposé par la province, lequel correspond à un pourcentage des dépenses municipales totales. L'objectif imposé varie en fonction de la population de la municipalité, mais le ministère dispose de très peu de données empiriques ou analytiques à l'appui de cette approche. Par ailleurs, puisque l'administration de coûts de 1,3 milliard de dollars associés aux programmes visés par le remaniement des services locaux continue de relever de la province, l'objectif de réduction des dépenses pose aux municipalités le défi de réaliser des économies au sein de programmes sur lesquels elles n'exercent aucun contrôle.
- En raison de la complexité de la formule de financement du Fonds de réinvestissement communautaire, l'objectif de réduction des dépenses n'a eu aucun effet dans certaines

municipalités. Ces municipalités bénéficiaient de gains annuels inespérés à la suite du remaniement des services locaux sans même être obligées de réaliser des économies au niveau local, alors que d'autres municipalités subissaient des répercussions financières négatives importantes.

- Le ministère a omis d'actualiser la marge d'impôt scolaire sur les biens résidentiels, qui est une composante de la formule de financement du Fonds de réinvestissement communautaire, pour tenir compte des changements récents des données d'évaluation foncière, y compris les changements de la toute dernière évaluation à la valeur actuelle (ÉVA) effectuée dans l'ensemble de la province. Les évaluations foncières ont augmenté de 14 % en moyenne par rapport à celles utilisées aux fins du calcul des droits au Fonds de réinvestissement communautaire. L'actualisation de la marge fiscale pour tenir compte de ces changements aurait augmenté les droits des municipalités au Fonds de réinvestissement communautaire dans certains cas et les aurait réduits dans d'autres cas.

En raison de l'interdépendance des composantes du mécanisme de financement du Fonds de réinvestissement communautaire, nous avons formulé une seule recommandation pour remédier aux préoccupations susmentionnées.

En ce qui a trait à l'administration des programmes, nous sommes arrivés à la conclusion que l'ensemble des contrôles et des procédures du système permettait de garantir que les versements du Fonds de réinvestissement communautaire étaient approuvés et traités comme il se doit. Nous avons toutefois relevé des aspects nécessitant un renforcement des procédures. Plus précisément, nous avons recommandé ce qui suit au ministère :

- améliorer ses efforts de surveillance et de suivi auprès des municipalités pour s'assurer que les versements du Fonds de réinvestissement communautaire sont affectés aux fins prévues;
- instaurer des procédures pour récupérer ou réduire au minimum les versements excédentaires du Fonds de réinvestissement communautaire, qui ont atteint 98 millions de dollars au cours de la période de trois ans entre 1998 et 2000;
- fournir plus rapidement aux municipalités les renseignements concernant le Fonds de réinvestissement communautaire pour leur permettre de faire une estimation plus juste de leurs besoins budgétaires et de mieux rendre compte de leurs résultats financiers.

CONSTATATIONS DÉTAILLÉES DE LA VÉRIFICATION

NON-INCIDENCE SUR LES RECETTES

Le Fonds de réinvestissement communautaire vise à garantir que le remaniement des services locaux n'a aucune incidence sur les recettes. Le ministère a mis au point une formule de financement du remaniement des services locaux pour atteindre cet objectif. Voici un résumé de cette formule :

Coûts des programmes du RSL	–	Objectifs de réduction des dépenses municipales	–	Marge d'impôt scolaire sur les biens résidentiels	–	Droits au FRC	≤ 0

Nous avons constaté qu'assurer l'équité entre les municipalités n'était pas un objectif de la formule de financement du FRC ni de celle du remaniement des services locaux.

Le ministère a omis d'adopter les indicateurs de rendement officiels qui lui auraient permis de définir dans quelle mesure l'application de cette formule lui donnait réellement les moyens d'atteindre son objectif de non-incidence sur les recettes. D'après notre vérification de chacune des composantes de la formule, le ministère a besoin de ces indicateurs. La vérification des composantes révèle que la façon dont chacune est appliquée nuit à la réalisation de l'objectif de non-incidence sur les recettes. Nous traitons, dans la présente section, de chacune des composantes de la formule et terminons par une recommandation qui regroupe l'ensemble de nos préoccupations.

Coûts du remaniement des services locaux

PROGRAMMES ENTIÈREMENT TRANSFÉRÉS

Au moment de notre vérification, des programmes dont les coûts s'élevaient à quelque 650 millions de dollars par année avaient été entièrement transférés aux municipalités dans le cadre du remaniement des services locaux et étaient administrés par celles-ci. Aux fins de l'admissibilité au Fonds de réinvestissement communautaire, les coûts ont été gelés au moment du transfert des programmes.

Or, la décision de geler les coûts admissibles au Fonds de réinvestissement communautaire au moment du transfert des programmes ne tient pas compte des coûts réels engagés par les municipalités pour assurer la prestation de ces programmes après le transfert. Les coûts changent pour quantité de raisons, telles que l'évolution de la structure démographique locale, l'obligation de rehausser le rendement des programmes pour satisfaire aux normes provinciales, l'ajout de frais propres au palier municipal comme la taxe de vente provinciale et les cotisations de la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail, les augmentations salariales, les hausses de prix du carburant (transport municipal et Réseau GO) et les fluctuations générales de l'économie.

Par exemple, le Réseau GO, qui compte tenu des tarifs actuels exige un important soutien financier du gouvernement, a été entièrement transféré aux municipalités en août 1999. Les responsables du Réseau s'attendent à ce que le nombre d'usagers augmente de 18 millions, soit 3,7 % annuellement, au cours des 10 prochaines années, ce qui influera sur les coûts de fonctionnement courants. Ils prévoient en outre d'engager des dépenses en capital d'environ 1 milliard de dollars au cours de cette période.

Puisqu'il n'existe aucun mécanisme d'ajustement pour tenir compte des changements inhérents aux coûts locaux des programmes entièrement transférés, le ministère n'a aucune assurance que les sommes versées dans le cadre du Fonds de réinvestissement communautaire font que le remaniement des services locaux n'a aucune incidence sur les recettes. Or, le problème va s'accentuer à mesure que d'autres programmes seront entièrement transférés. L'Association des municipalités de l'Ontario (AMO) a soulevé la

même préoccupation dans la correspondance qu'elle nous a adressée, soulignant que le Fonds de réinvestissement communautaire ne reconnaît pas les changements sur le plan des besoins inhérents à la prestation locale des services.

Les changements sur le plan des coûts des programmes sociaux se sont révélés un sujet particulièrement préoccupant lors de nos discussions avec l'AMO. Les programmes sociaux subissent souvent des changements de coûts importants à cause des fluctuations économiques. L'AMO estime que les municipalités sont mal outillées pour faire face à une telle volatilité puisqu'elles ne peuvent pas compter sur les sources de recettes de la province, que leur capacité d'emprunter est restreinte et qu'elles ne peuvent pas créer de déficit.

PROGRAMMES À COÛTS PARTAGÉS ET PROGRAMMES ADMINISTRÉS PAR LA PROVINCE

En date du 1er janvier 2001, une tranche de près de 400 millions de dollars sur les coûts des programmes qui avaient été entièrement transférés aux municipalités et qui étaient administrés par celles-ci faisait toujours l'objet d'un partage entre la province et les municipalités. L'administration du reste des programmes visés par le remaniement des services locaux continuait de relever entièrement de la province. Mais les coûts des programmes, soit environ 1,3 milliard de dollars, sont facturés aux municipalités.

Jusqu'en 2001, tant les programmes à coûts partagés que ceux administrés par la province avaient été financés en fonction des coûts réels engagés. Plus précisément, pour 1998, 1999 et 2000, les coûts réels de ces programmes ont été comparés au financement accordé d'après les coûts prévus. Les municipalités ont reçu des fonds supplémentaires pour combler tout écart entre les coûts réels et prévus. Au cours des trois dernières années, elles ont touché un montant supplémentaire total de 60 millions de dollars à la suite des rapprochements effectués à la fin de l'exercice entre les coûts réels et prévus.

Toutefois, étant donné que le programme du Fonds de réinvestissement communautaire faisait l'objet d'un examen au moment de notre vérification, l'année 2001 est considérée comme une année transitoire. Contrairement aux procédures appliquées en 1998, 1999 et 2000, exception faite des coûts du programme d'ambulances terrestres, il n'y aura pas d'ajustements en fin d'exercice pour tenir compte de l'écart entre les coûts prévus et les coûts réels finals. Selon nous, cette approche compromet la non-incidence du remaniement des services locaux sur les recettes en 2001 dans le cas des programmes à coûts partagés et des programmes administrés par la province.

Au moment de notre vérification, le ministère n'avait pas déterminé si la formule de financement du Fonds de réinvestissement communautaire comprendrait des coûts actualisés à l'avenir. Il est essentiel, selon nous, qu'une formule de financement qui vise la non-incidence sur les recettes tienne compte des coûts réels engagés. C'est tout particulièrement important dans le cas des programmes suivants :

- les programmes d'aide sociale, qui, à l'instar du programme de logement social qui a été entièrement transféré, pourraient subir d'importantes pressions financières si l'économie ontarienne ralentit;
- les programmes pour lesquels les municipalités sont censées atteindre des normes de rendement que la province elle-même n'a pu atteindre lorsqu'elle les administrait. Par

exemple, conformément à ce que nous avons souligné dans notre Rapport spécial à l'Assemblée législative en 2000, la province avait de la difficulté à respecter les exigences en matière de délais d'intervention pour le programme d'ambulances terrestres.

Objectifs de réduction des dépenses

Dans le cadre de la formule utilisée pour réaliser la non-incidence sur les recettes, la province a imposé la réalisation d'un objectif annuel de réduction des dépenses d'environ 500 millions de dollars à l'égard des dépenses totales des municipalités. Le montant des économies que doit réaliser chaque municipalité sur les dépenses totales varie en fonction de leur population, comme suit :

- 4,2 % pour les municipalités comptant plus de 500 000 habitants;
- 3,2 % pour les municipalités comptant entre 100 000 et 500 000 habitants;
- 1,7 % pour les municipalités comptant moins de 100 000 habitants.

L'objectif imposé de réduction des dépenses est déduit des coûts du remaniement des services locaux admissibles aux fins du calcul des droits individuels des municipalités au Fonds de réinvestissement communautaire. Au cours des trois dernières années, les économies municipales imposées s'élevaient à 1,5 milliard de dollars.

Le fait que le pourcentage d'économies exigé varie en fonction de la population des municipalités nous préoccupe. Nous avons constaté que cette approche ne reposait sur aucune analyse approfondie. Le ministère considérait qu'il y avait davantage de possibilités de réaliser des « économies d'échelle » dans les grandes municipalités que dans les petites. Nous nous serions attendus à ce que cette explication repose sur des données empiriques ou analytiques qui garantiraient que les objectifs de réduction des dépenses sont réalisables et qu'ils peuvent s'appliquer à tous les programmes municipaux. Par ailleurs, l'imposition d'objectifs de réduction des dépenses qui varient en fonction de la population est susceptible de pénaliser les municipalités qui assurent déjà une gestion efficace de leurs coûts de fonctionnement.

Qui plus est, comme l'indiquait le tableau précédent, l'administration d'une tranche de 1,3 milliard de dollars sur les coûts des programmes du remaniement des services locaux continuait de relever de la province. Les municipalités ne peuvent donc pas réaliser d'économies au sein de programmes qu'elles n'administrent pas.

Enfin, nous sommes également préoccupés par l'effet des objectifs de réduction des dépenses sur la non-incidence du remaniement sur les recettes. Par exemple :

- Dans l'une des municipalités, les recettes tirées des impôts scolaires sur les biens résidentiels, soit la marge fiscale, ont dépassé de 45 millions de dollars au cours des trois dernières années les coûts transférés dans le cadre du remaniement des services locaux. Il s'agit donc là d'un gain inespéré de 45 millions de dollars pour la municipalité puisqu'elle n'en avait pas besoin pour financer les coûts des programmes du remaniement. La municipalité n'a pas été obligée de réaliser des économies à la suite du remaniement.
- Dans une autre municipalité, le total des coûts du remaniement des services locaux au cours des trois dernières années a été d'environ 1,835 milliard de dollars. La marge

fiscale de la municipalité pour cette période était de 1,695 milliard de dollars. N'eût été de l'objectif de réduction des dépenses qui lui a été imposé, la municipalité aurait eu droit à des versements d'environ 140 millions de dollars du Fonds de réinvestissement communautaire.

Toutefois, l'objectif total de réduction des dépenses imposé à la municipalité sur la période de trois ans était de 561 millions de dollars, soit 31 % des coûts du remaniement des services locaux qu'elle a assumés, ce qui a abouti à des coûts nets admissibles de 1,274 milliard de dollars au titre du remaniement des services locaux. Puisque la marge fiscale de 1,695 milliard de dollars dépassait les coûts nets admissibles, la municipalité n'a eu droit à aucun soutien financier du Fonds de réinvestissement communautaire. Dans un communiqué de presse daté du 28 décembre 2000, nous avons remarqué que le gouvernement déclarait que cette municipalité avait profité des transferts de services du remaniement des services locaux à hauteur de plus de 100 millions de dollars en 1998, de plus de 150 millions en 1999 et d'un montant estimatif de plus de 150 millions en 2000. Dans ce communiqué, le gouvernement tenait pour acquis que la municipalité avait réalisé tous les objectifs de réduction des dépenses imposés par la province. Or, la province n'avait aucune preuve que ces objectifs avaient été effectivement réalisés.

Le tableau suivant résume les deux scénarios dont nous avons discuté et comprend, pour obtenir un tableau plus complet, un troisième scénario suivant lequel la municipalité a droit au soutien du Fonds de réinvestissement communautaire.

Droits cumulatifs au FRC de municipalités types, 1998–2000

	Municipalité-type A	Municipalité-type B	Municipalité-type C
Total des coûts admissibles du RSL	465	1 835	82
Marge fiscale	– 510	– 1 695	– 51
Gain/perte découlant du transfert des programmes	(45)	140	31
Objectif de réduction des dépenses	Ne s'applique pas	– 561	– 4
Droits au FRC	s.o.	s.o.	27

Source des données : ministère des Finances

Comme le montre le tableau, le fonctionnement de la formule de financement exige que les municipalités de type B et C réalisent des économies au niveau local ou financent à même les recettes locales une partie des coûts des programmes du remaniement des services

locaux. À l'opposé, les municipalités de type A voient non seulement tous leurs coûts du remaniement financés, mais elles ont droit en plus à des fonds supplémentaires pour financer d'autres dépenses municipales. Pour l'année civile 1999, nous avons constaté que 72 municipalités étaient de type A, c'est-à-dire qu'elles disposaient d'une marge fiscale supérieure aux coûts des programmes transférés dans le cadre du remaniement. Les gains inespérés dont ces municipalités ont bénéficié cette année-là atteignaient environ 134 millions de dollars.

En résumé, nous estimons que l'imposition d'un objectif de réduction des dépenses à réaliser sur le total des dépenses municipales va à l'encontre de l'objectif de non-incidence du remaniement sur les recettes. Par conséquent, le fait d'intégrer, à une formule de financement conçue pour réaliser l'objectif de non-incidence du remaniement sur les recettes, un objectif de réduction des dépenses fondé sur la population mène à des conclusions opposées sur la réalisation de l'objectif de non-incidence. Qui plus est, le fonctionnement de la formule de financement actuelle du Fonds de réinvestissement communautaire donne lieu à une imposition inéquitable des objectifs de réduction des dépenses dans l'ensemble de la province. Un grand nombre de municipalités échappent à l'obligation de réaliser des économies simplement parce que leur marge fiscale dépasse les coûts qui leur ont été transférés dans le cadre du remaniement.

Compte tenu de nos préoccupations tant à l'égard de l'établissement des objectifs de réduction des dépenses qu'à l'égard de la détermination des composantes des coûts du remaniement qui font partie de la formule de financement du Fonds de réinvestissement communautaire, nous estimons que le ministère doit adopter des indicateurs de rendement qui évalueront de manière objective la mesure dans laquelle les diverses composantes de la formule facilitent la réalisation de l'objectif de non-incidence du remaniement sur les recettes.

Marge fiscale

À compter de la mise en œuvre du remaniement des services locaux en 1998, la province a commencé à financer directement les coûts d'éducation auxquels était appliquée auparavant la moitié des impôts scolaires perçus sur les biens résidentiels. Ce faisant, la province a créé une « marge fiscale » locale. En d'autres termes, en supposant que le montant d'impôts locaux perçus ne change pas, les municipalités disposaient de recettes supplémentaires d'environ 2,5 milliards de dollars pour financer les coûts des programmes transférés dans le cadre du remaniement des services locaux.

En vertu de la formule de financement du Fonds de réinvestissement communautaire, l'établissement de la marge fiscale de chaque municipalité repose sur l'évaluation à la valeur actuelle (ÉVA) utilisée par les municipalités pour calculer les impôts fonciers. Une évaluation à la valeur actuelle des biens immobiliers ontariens a lieu à l'échelle de la province tous les trois ans, et des ajustements plus restreints de l'ÉVA sont apportés tous les ans. Pour 1998, le ministère s'est servi des données de l'ÉVA provinciale de 1996 pour calculer les marges fiscales des municipalités. Pour 1999, il a actualisé les marges fiscales de 1998 pour tenir compte de tous les changements d'évaluation apportés au cours de l'année. L'actualisation a donné lieu à une augmentation de 40 millions de dollars des marges fiscales totales entre 1998 et 1999. Toutefois, aux fins des calculs du Fonds de réinvestissement communautaire pour 2000, le ministère a utilisé les marges fiscales de

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

micromedia
a division of IHS Canada

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

1999 sans les actualiser pour tenir compte des changements d'évaluation apportés en cours d'année.

En 2001, les données de l'évaluation réalisée à l'échelle de la province en 1999 étaient disponibles. Globalement, les évaluations avaient augmenté de 14 % dans l'ensemble de la province par rapport à 1996. Or, le ministère a tout de même utilisé de nouveau pour 2001 les marges fiscales de 1999 non actualisées, qui ne tenaient compte ni des changements normaux apportés en cours d'année ni des données d'évaluation de 1999. Si le ministère avait utilisé les évaluations foncières de 1999, la marge fiscale respective de chaque municipalité aurait pu être très différente :

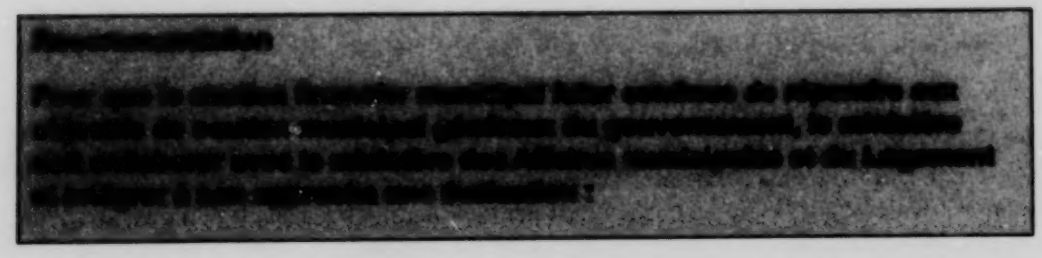
- Dans les municipalités où les évaluations avaient diminué, les baisses auraient contribué à augmenter les droits au Fonds de réinvestissement communautaire. Nous avons constaté que les évaluations avaient diminué dans 109 municipalités, de l'ordre de 0,03 % à 15 %.
- Dans les municipalités où les évaluations avaient augmenté, les hausses auraient contribué à réduire les droits au Fonds de réinvestissement communautaire. Nous avons constaté que les évaluations avaient augmenté dans 350 municipalités, de l'ordre de 0,2 % à 50,1 %.

Si l'on ne tient pas compte des changements d'évaluation foncière, on ne peut pas calculer correctement la marge fiscale de chaque municipalité et on compromet aussi, par le fait même, la réalisation de l'objectif de non-incidence sur les recettes.

Examen du Fonds de réinvestissement communautaire

Au moment de notre vérification, le ministère étudiait différentes options pour structurer l'aide financière municipale future, ce qui l'avait amené à se pencher sur le Fonds de réinvestissement communautaire. Il est encourageant de constater que le ministère a entrepris cet examen, car il s'impose, selon nous.

Le ministère des Finances a ainsi l'occasion de continuer à collaborer avec le ministère des Affaires municipales et du Logement à l'élaboration de ses futures initiatives de soutien municipal. À cet égard, nous constatons que le ministère des Affaires municipales et du Logement a lancé récemment le Programme de mesure de la performance des services municipaux, qui exige que les municipalités rendent compte tous les ans de l'efficience et de l'efficacité de la prestation des services au niveau local dans neuf domaines de base, dont le transport, les services policiers et les services sociaux, trois domaines de responsabilité du ministère dans le cadre du remaniement des services locaux.



- des changements des besoins sur le plan de la prestation locale des services;
- de la capacité d'imposition municipale actuelle.

Si, à la suite de l'examen du Fonds de réinvestissement communautaire, le ministère décide de maintenir ce mode de financement municipal, il doit élaborer des indicateurs de rendement pour mesurer la réalisation de l'objectif de non-incidence sur les recettes de façon continue. Pour être en mesure de faire cette évaluation et d'évaluer également les éléments de la formule de calcul du FRC qui ont des effets contraires, le ministère doit se pencher sur les points suivants dans le cadre de son examen :

- la mesure dans laquelle le Fonds de réinvestissement communautaire tient compte des coûts réels engagés dans le cadre du remaniement des services locaux;
- le rapprochement des coûts prévus et des coûts réels à la fin de chaque exercice et les ajustements subséquents des versements;
- l'imposition des objectifs de réduction des dépenses à l'échelle de la province d'après des données analytiques et empiriques;
- les répercussions de l'utilisation de données d'évaluation foncière à jour pour calculer la marge fiscale municipale.

Réponse du ministère

Lorsque le Bureau du vérificateur provincial a entrepris la vérification du Fonds de réinvestissement communautaire, le ministère avait déjà entrepris un examen du programme, et celui-ci est presque terminé. La première partie de la recommandation concorde avec les objectifs que le gouvernement s'est fixés pour cet examen. Le ministère est d'accord avec la seconde partie de la recommandation, qui porte sur le maintien du Fonds de réinvestissement communautaire, et il en tiendra compte dans le cadre de l'examen du Fonds.

PRIME DU FONDS DE RÉINVESTISSEMENT COMMUNAUTAIRE ET AIDE COMPLÉMENTAIRE

Le financement total octroyé dans le cadre du Fonds de réinvestissement communautaire au cours de l'exercice 2000-2001 s'élevait à 561 millions de dollars, répartis comme suit : versements du FRC d'environ 500 millions de dollars, prime du FRC de 21 millions de dollars et aide complémentaire de 40 millions de dollars. Créée en 1999 après la mise en œuvre de certaines initiatives de partage des coûts, la prime du FRC vise à ce que tous les contribuables municipaux bénéficient de la décision provinciale de financer la moitié des coûts du remaniement des services locaux associés aux programmes d'ambulances terrestres et de santé publique. Quant à l'aide complémentaire, elle a été instaurée en 2000 pour offrir un soutien supplémentaire aux municipalités à faible capacité d'imposition.

1999 sans les actualiser pour tenir compte des changements d'évaluation apportés en cours d'année.

En 2001, les données de l'évaluation réalisée à l'échelle de la province en 1999 étaient disponibles. Globalement, les évaluations avaient augmenté de 14 % dans l'ensemble de la province par rapport à 1996. Or, le ministère a tout de même utilisé de nouveau pour 2001 les marges fiscales de 1999 non actualisées, qui ne tenaient compte ni des changements normaux apportés en cours d'année ni des données d'évaluation de 1999. Si le ministère avait utilisé les évaluations foncières de 1999, la marge fiscale respective de chaque municipalité aurait pu être très différente :

- Dans les municipalités où les évaluations avaient diminué, les baisses auraient contribué à augmenter les droits au Fonds de réinvestissement communautaire. Nous avons constaté que les évaluations avaient diminué dans 109 municipalités, de l'ordre de 0,03 % à 15 %.
- Dans les municipalités où les évaluations avaient augmenté, les hausses auraient contribué à réduire les droits au Fonds de réinvestissement communautaire. Nous avons constaté que les évaluations avaient augmenté dans 350 municipalités, de l'ordre de 0,2 % à 50,1 %.

Si l'on ne tient pas compte des changements d'évaluation foncière, on ne peut pas calculer correctement la marge fiscale de chaque municipalité et on compromet aussi, par le fait même, la réalisation de l'objectif de non-incidence sur les recettes.

Examen du Fonds de réinvestissement communautaire

Au moment de notre vérification, le ministère étudiait différentes options pour structurer l'aide financière municipale future, ce qui l'avait amené à se pencher sur le Fonds de réinvestissement communautaire. Il est encourageant de constater que le ministère a entrepris cet examen, car il s'impose, selon nous.

Le ministère des Finances a ainsi l'occasion de continuer à collaborer avec le ministère des Affaires municipales et du Logement à l'élaboration de ses futures initiatives de soutien municipal. À cet égard, nous constatons que le ministère des Affaires municipales et du Logement a lancé récemment le Programme de mesure de la performance des services municipaux, qui exige que les municipalités rendent compte tous les ans de l'efficience et de l'efficacité de la prestation des services au niveau local dans neuf domaines de base, dont le transport, les services policiers et les services sociaux, trois domaines de responsabilité du ministère dans le cadre du remaniement des services locaux.

Recommandation

Pour que le soutien financier municipal futur continue de répondre aux objectifs de soutien municipal généraux du gouvernement, le ministère doit collaborer avec le ministère des Affaires municipales et du Logement et intégrer à son approche une évaluation :

- **des changements des besoins sur le plan de la prestation locale des services;**
- **de la capacité d'imposition municipale actuelle.**

Si, à la suite de l'examen du Fonds de réinvestissement communautaire, le ministère décide de maintenir ce mode de financement municipal, il doit élaborer des indicateurs de rendement pour mesurer la réalisation de l'objectif de non-incidence sur les recettes de façon continue. Pour être en mesure de faire cette évaluation et d'évaluer également les éléments de la formule de calcul du FRC qui ont des effets contraires, le ministère doit se pencher sur les points suivants dans le cadre de son examen :

- **la mesure dans laquelle le Fonds de réinvestissement communautaire tient compte des coûts réels engagés dans le cadre du remaniement des services locaux;**
- **le rapprochement des coûts prévus et des coûts réels à la fin de chaque exercice et les ajustements subséquents des versements;**
- **l'imposition des objectifs de réduction des dépenses à l'échelle de la province d'après des données analytiques et empiriques;**
- **les répercussions de l'utilisation de données d'évaluation foncière à jour pour calculer la marge fiscale municipale.**

Réponse du ministère

Lorsque le Bureau du vérificateur provincial a entrepris la vérification du Fonds de réinvestissement communautaire, le ministère avait déjà entrepris un examen du programme, et celui-ci est presque terminé. La première partie de la recommandation concorde avec les objectifs que le gouvernement s'est fixés pour cet examen. Le ministère est d'accord avec la seconde partie de la recommandation, qui porte sur le maintien du Fonds de réinvestissement communautaire, et il en tiendra compte dans le cadre de l'examen du Fonds.

PRIME DU FONDS DE RÉINVESTISSEMENT COMMUNAUTAIRE ET AIDE COMPLÉMENTAIRE

Le financement total octroyé dans le cadre du Fonds de réinvestissement communautaire au cours de l'exercice 2000-2001 s'élevait à 561 millions de dollars, répartis comme suit : versements du FRC d'environ 500 millions de dollars, prime du FRC de 21 millions de dollars et aide complémentaire de 40 millions de dollars. Créée en 1999 après la mise en œuvre de certaines initiatives de partage des coûts, la prime du FRC vise à ce que tous les contribuables municipaux bénéficient de la décision provinciale de financer la moitié des coûts du remaniement des services locaux associés aux programmes d'ambulances terrestres et de santé publique. Quant à l'aide complémentaire, elle a été instaurée en 2000 pour offrir un soutien supplémentaire aux municipalités à faible capacité d'imposition.

Dans une analyse des municipalités qui avaient touché la prime du FRC et/ou une aide complémentaire en 2000, nous avons constaté qu'un montant total de 7,7 millions de dollars avait été versé à 34 municipalités dont la marge fiscale dépassait les coûts assumés au titre du remaniement des services locaux. Conformément à ce que nous avons mentionné précédemment, ces municipalités de type A bénéficiaient déjà de gains inespérés que ces versements ont contribué à augmenter.

Jusqu'à maintenant, la documentation fournie par le ministère ne justifie pas pleinement le versement de la prime ou de l'aide complémentaire.

Recommandation

Le ministère doit examiner à intervalles réguliers la prime et l'aide complémentaire octroyées dans le cadre du Fonds de réinvestissement communautaire pour s'assurer que ces composantes répondent aux objectifs du gouvernement.

Réponse du ministère

Le ministère est d'accord avec cette recommandation et effectuera ces examens à intervalles réguliers.

ADMINISTRATION DES PROGRAMMES

Systèmes d'établissement des coûts des programmes du remaniement des services locaux

Conformément à ce que nous avons décrit précédemment, les droits au Fonds de réinvestissement communautaire relatifs aux programmes du remaniement administrés par la province en 2000 étaient fondés sur les coûts réels à la fin de l'exercice 1999 et sur les résultats du processus de rapprochement et d'ajustement des versements effectués à la fin de l'exercice pour tenir compte des coûts réels de 2000. Nous avons examiné les systèmes et les procédures employés pour calculer ces coûts, pour quatre des plus importants programmes du remaniement.

En général, nous avons constaté que les systèmes et procédures servant au calcul des coûts du remaniement des services locaux étaient efficaces et qu'ils produisaient des renseignements fiables sur les coûts. Nos constatations concordaient avec les résultats d'autres vérifications auxquelles avaient été soumis les systèmes d'établissement des coûts. En 1999, un cabinet d'experts-conseils a déclaré, dans un rapport, que les systèmes et procédures servant à établir les montants à facturer aux municipalités au titre du logement social permettaient d'obtenir une assurance raisonnable que les factures émises à ce titre par le ministère des Affaires municipales et du Logement et la Société de logement de l'Ontario étaient exactes et complètes. La division de vérification interne du ministère des Services sociaux et communautaires a aussi terminé récemment une vérification du processus de facturation des coûts du remaniement en vigueur au ministère. La division est arrivée à la

Dans une analyse des municipalités qui avaient touché la prime du FRC et/ou une aide complémentaire en 2000, nous avons constaté qu'un montant total de 7,7 millions de dollars avait été versé à 34 municipalités dont la marge fiscale dépassait les coûts assumés au titre du remaniement des services locaux. Conformément à ce que nous avons mentionné précédemment, ces municipalités de type A bénéficiaient déjà de gains inespérés que ces versements ont contribué à augmenter.

Jusqu'à maintenant, la documentation fournie par le ministère ne justifie pas pleinement le versement de la prime ou de l'aide complémentaire.

Recommandation

Le ministère doit examiner à intervalles réguliers la prime et l'aide complémentaire octroyées dans le cadre du Fonds de réinvestissement communautaire pour s'assurer que ces composantes répondent aux objectifs du gouvernement.

Réponse du ministère

Le ministère est d'accord avec cette recommandation et effectuera ces examens à intervalles réguliers.

ADMINISTRATION DES PROGRAMMES

Systèmes d'établissement des coûts des programmes du remaniement des services locaux

Conformément à ce que nous avons décrit précédemment, les droits au Fonds de réinvestissement communautaire relatifs aux programmes du remaniement administrés par la province en 2000 étaient fondés sur les coûts réels à la fin de l'exercice 1999 et sur les résultats du processus de rapprochement et d'ajustement des versements effectués à la fin de l'exercice pour tenir compte des coûts réels de 2000. Nous avons examiné les systèmes et les procédures employés pour calculer ces coûts, pour quatre des plus importants programmes du remaniement.

En général, nous avons constaté que les systèmes et procédures servant au calcul des coûts du remaniement des services locaux étaient efficaces et qu'ils produisaient des renseignements fiables sur les coûts. Nos constatations concordaient avec les résultats d'autres vérifications auxquelles avaient été soumis les systèmes d'établissement des coûts. En 1999, un cabinet d'experts-conseils a déclaré, dans un rapport, que les systèmes et procédures servant à établir les montants à facturer aux municipalités au titre du logement social permettaient d'obtenir une assurance raisonnable que les factures émises à ce titre par le ministère des Affaires municipales et du Logement et la Société de logement de l'Ontario étaient exactes et complètes. La division de vérification interne du ministère des Services sociaux et communautaires a aussi terminé récemment une vérification du processus de facturation des coûts du remaniement en vigueur au ministère. La division est arrivée à la

conclusion que les systèmes financiers servant à la production et à la répartition des données relatives aux coûts étaient efficaces.

Surveillance des municipalités

Jusqu'en 2000, le financement du Fonds de réinvestissement communautaire était octroyé sans condition aux municipalités. Toutefois, en mars 2000, le gouvernement a annoncé de nouvelles exigences de déclaration pour le Fonds de réinvestissement communautaire. Les municipalités devraient maintenant fournir de l'information sur les taux d'imposition locaux, de même que des rapports sur les fins auxquelles avaient servi les montants reçus du Fonds de réinvestissement communautaire ou les fins auxquelles les municipalités comptaient les utiliser. Par ailleurs, les municipalités ne pourraient plus affecter ces fonds à une réserve en vue d'une utilisation ultérieure; elles devraient plutôt les appliquer à la réduction des impôts locaux exigibles pour l'année d'imposition en cours. Si le ministère constatait qu'une municipalité avait affecté le financement du Fonds de réinvestissement communautaire à des fins ne profitant pas aux contribuables de l'exercice en cours, il se réservait le droit de réaffecter les sommes du Fonds de réinvestissement communautaire aux municipalités réputées en avoir davantage besoin.

Ces exigences imposaient cependant au ministère de nouvelles responsabilités en matière de surveillance. Il a donc lancé à cet effet une nouvelle initiative de surveillance en 2000. Nous avons toutefois relevé des lacunes auxquelles il faut remédier. Même si le ministère avait obtenu l'assurance des conseils municipaux que le financement reçu du Fonds de réinvestissement communautaire n'avait pas été affecté à une réserve, nous avons constaté ce qui suit :

- Pour obtenir l'assurance que les municipalités utilisaient les versements du Fonds de réinvestissement communautaire pendant l'exercice en cours, le ministère avait besoin de connaître et d'évaluer les soldes de l'encaisse et des fonds de roulement des municipalités pour s'assurer qu'ils n'avaient pas augmenté de façon indue. Or, le ministère n'avait fait aucune évaluation de ce genre.
- Un résumé des renseignements fournis sur les taux d'imposition indiquait que 245 municipalités avaient augmenté leurs taux entre 1999 et 2000, de l'ordre de 0,1 % à 49,4 %, soit une augmentation moyenne de 6 %. Sur les 245 municipalités, 43 seulement avaient fourni volontairement des explications sur l'augmentation des taux. Le ministère n'a effectué aucun suivi pour connaître les raisons des autres municipalités. Ces hausses pourraient peut-être indiquer que les municipalités, au lieu de réaliser leurs objectifs de réduction des dépenses, ont récupéré ces montants auprès des contribuables.
- Seules les municipalités qui avaient reçu un financement du Fonds de réinvestissement communautaire ont eu à fournir de l'information au ministère. Toutefois, conformément à ce que nous avons dit précédemment, un grand nombre de municipalités qui n'étaient pas admissibles au financement du Fonds de réinvestissement communautaire n'avaient pas été obligées de réaliser des économies et avaient bénéficié de gains inespérés à la suite du remaniement des services locaux. Pour que les objectifs du gouvernement soient atteints, nous sommes d'avis que toutes les municipalités fassent l'objet d'une

surveillance. Celles qui bénéficiaient de gains inespérés n'étaient pas soumises à un examen pour déterminer si elles en faisaient profiter les contribuables.

D'après l'Association des municipalités de l'Ontario, les municipalités considèrent que certaines des nouvelles conditions qui leur sont imposées sont discutables. Plus précisément, l'exigence voulant que les municipalités n'affectent pas à une réserve les montants reçus du Fonds du réinvestissement communautaire a eu, selon elles, un effet négatif sur l'autonomie locale et sur la planification et la gestion financières à ce niveau. Les municipalités affectent les réserves accumulées au cours d'une période au financement des dépenses prévues pour une période ultérieure. Grâce aux réserves, les municipalités peuvent entreprendre des projets d'envergure sans qu'il y ait de répercussions importantes sur les impôts locaux, une année donnée. Étant donné que la loi restreint la capacité des municipalités à emprunter ou à créer des déficits, les réserves constituent pour elles un outil de planification budgétaire particulièrement important.

Recommandation

Si le Fonds de réinvestissement communautaire est maintenu sous sa forme actuelle, le ministère doit prendre les mesures suivantes pour que les municipalités respectent les exigences du programme :

- examiner les soldes de l'excédent et des fonds de roulement des municipalités afin de s'assurer que les montants reçus du Fonds de réinvestissement communautaire sont affectés aux fins prévues par le gouvernement;
- effectuer un suivi auprès de toutes les municipalités qui ont déclaré des augmentations d'impôts entre 1999 et 2000 pour connaître les raisons de ces augmentations;
- vérifier si les municipalités qui bénéficient de gains inespérés en font profiter les contribuables.

Afin qu'il n'y ait pas de répercussions négatives sur la planification budgétaire municipale, le ministère doit en outre collaborer avec les municipalités et avec le ministère des Affaires municipales et du Logement pour déterminer s'il serait pertinent de permettre aux municipalités d'affecter les montants reçus du Fonds de réinvestissement communautaire aux réserves municipales et, le cas échéant, dans quelles circonstances elles pourraient le faire.

Réponse du ministère

Le ministère reconnaît que les résultats de la première année de comptes rendus sur les subventions du Fonds de réinvestissement communautaire témoignent de la nécessité de renforcer les procédures de surveillance des municipalités pour déterminer si elles utilisent ces subventions conformément aux objectifs du programme. Parallèlement, le ministère reconnaît les préoccupations des municipalités concernant la nécessité d'établir un équilibre pour que les changements apportés aux procédures

respectent l'autonomie des municipalités et ne remettent pas leurs décisions locales en cause. En ce qui concerne l'autorisation d'affecter aux réserves municipales les montants reçus du Fonds de réinvestissement communautaire, le ministère est d'accord avec la recommandation du vérificateur et pourra, avec la collaboration avec le ministère des Affaires municipales et du Logement afin de régler cette question pour 2002.

Trop-payés

Conformément à ce que nous avons mentionné précédemment, exception faite des programmes entièrement transférés, le ministère a effectué des rapprochements en fin d'exercice pour comparer les coûts réels et prévus du remaniement des services locaux. Il a octroyé des fonds supplémentaires pour combler les écarts. Toutefois, dans les cas où les rapprochements ont révélé que les coûts réels étaient inférieurs aux coûts prévus, les municipalités ont été autorisées à conserver les fonds reçus en trop. Les trop-payés non récupérés au cours des trois dernières années s'élevaient à 98 millions de dollars.

Eu égard au principe d'économie, nous sommes d'avis que le ministère envisage de récupérer les trop-payés. Il pourrait, par exemple, les récupérer à même le premier versement trimestriel du Fonds de réinvestissement communautaire d'une année subséquente.

Toutefois, si le ministère décide de ne pas récupérer les trop-payés, il doit élaborer une stratégie pour réduire ces cas au minimum. Il pourrait notamment prévoir un rajustement à la baisse des prévisions des coûts des programmes du remaniement des services locaux qui, après analyse, semblent susceptibles d'aboutir à un trop-payé. Il pourrait aussi envisager de retenir une partie des versements prévus dans le cadre du Fonds de réinvestissement communautaire jusqu'à l'établissement des coûts réels.

Recommandation

Afin que les versements du Fonds de réinvestissement communautaire soient effectués dans l'esprit du principe d'économie, le ministère, dans le cadre de son examen, doit envisager de récupérer les trop-payés du Fonds de réinvestissement communautaire ou élaborer une stratégie visant à réduire ces cas au minimum.

Réponse du ministère

Le ministère envisagera d'apporter des changements à ses procédures administratives actuelles pour réduire au minimum les trop-payés. Il devra tenir compte de la capacité des municipalités et des répercussions sur celles-ci de toute modification de ses procédures pour 2002.

surveillance. Celles qui bénéficiaient de gains inespérés n'étaient pas soumises à un examen pour déterminer si elles en faisaient profiter les contribuables.

D'après l'Association des municipalités de l'Ontario, les municipalités considèrent que certaines des nouvelles conditions qui leur sont imposées sont discutables. Plus précisément, l'exigence voulant que les municipalités n'affectent pas à une réserve les montants reçus du Fonds du réinvestissement communautaire a eu, selon elles, un effet négatif sur l'autonomie locale et sur la planification et la gestion financières à ce niveau. Les municipalités affectent les réserves accumulées au cours d'une période au financement des dépenses prévues pour une période ultérieure. Grâce aux réserves, les municipalités peuvent entreprendre des projets d'envergure sans qu'il y ait de répercussions importantes sur les impôts locaux, une année donnée. Étant donné que la loi restreint la capacité des municipalités à emprunter ou à créer des déficits, les réserves constituent pour elles un outil de planification budgétaire particulièrement important.

Recommandation

Si le Fonds de réinvestissement communautaire est maintenu sous sa forme actuelle, le ministère doit prendre les mesures suivantes pour que les municipalités respectent les exigences du programme :

- **examiner les soldes de l'encaisse et des fonds de roulement des municipalités afin de s'assurer que les montants reçus du Fonds de réinvestissement communautaire sont affectés aux fins prévues par le gouvernement;**
- **effectuer un suivi auprès de toutes les municipalités qui ont déclaré des augmentations d'impôts entre 1999 et 2000 pour connaître les raisons de ces augmentations;**
- **vérifier si les municipalités qui bénéficient de gains inespérés en font profiter les contribuables.**

Afin qu'il n'y ait pas de répercussions négatives sur la planification budgétaire municipale, le ministère doit en outre collaborer avec les municipalités et avec le ministère des Affaires municipales et du Logement pour déterminer s'il serait pertinent de permettre aux municipalités d'affecter les montants reçus du Fonds de réinvestissement communautaire aux réserves municipales et, le cas échéant, dans quelles circonstances elles pourraient le faire.

Réponse du ministère

Le ministère reconnaît que les résultats de la première année de comptes rendus sur les subventions du Fonds de réinvestissement communautaire témoignent de la nécessité de renforcer les procédures de surveillance des municipalités pour déterminer si elles utilisent ces subventions conformément aux objectifs de la province. Parallèlement, le ministère reconnaît les préoccupations des municipalités concernant la nécessité d'établir un équilibre pour que les changements apportés aux procédures

respectent l'autonomie des municipalités et ne restreignent pas leurs décisions budgétaires. En ce qui concerne l'autorisation d'affecter aux réserves municipales les montants reçus du Fonds de réinvestissement communautaire, le ministère est d'accord avec la recommandation du vérificateur et poursuivra sa collaboration avec le ministère des Affaires municipales et du Logement afin de régler cette question pour 2002.

Trop-payés

Conformément à ce que nous avons mentionné précédemment, exception faite des programmes entièrement transférés, le ministère a effectué des rapprochements en fin d'exercice pour comparer les coûts réels et prévus du remaniement des services locaux. Il a octroyé des fonds supplémentaires pour combler les écarts. Toutefois, dans les cas où les rapprochements ont révélé que les coûts réels étaient inférieurs aux coûts prévus, les municipalités ont été autorisées à conserver les fonds reçus en trop. Les trop-payés non récupérés au cours des trois dernières années s'élevaient à 98 millions de dollars.

Eu égard au principe d'économie, nous sommes d'avis que le ministère envisage de récupérer les trop-payés. Il pourrait, par exemple, les récupérer à même le premier versement trimestriel du Fonds de réinvestissement communautaire d'une année subséquente.

Toutefois, si le ministère décide de ne pas récupérer les trop-payés, il doit élaborer une stratégie pour réduire ces cas au minimum. Il pourrait notamment prévoir un rajustement à la baisse des prévisions des coûts des programmes du remaniement des services locaux qui, après analyse, semblent susceptibles d'aboutir à un trop-payé. Il pourrait aussi envisager de retenir une partie des versements prévus dans le cadre du Fonds de réinvestissement communautaire jusqu'à l'établissement des coûts réels.

Recommandation

Afin que les versements du Fonds de réinvestissement communautaire soient effectués dans l'esprit du principe d'économie, le ministère, dans le cadre de son examen, doit envisager de récupérer les trop-payés du Fonds de réinvestissement communautaire ou élaborer une stratégie visant à réduire ces cas au minimum.

Réponse du ministère

Le ministère envisagera d'apporter des changements à ses procédures administratives actuelles pour réduire au minimum les trop-payés. Il devra tenir compte de la capacité des municipalités et des répercussions sur celles-ci de toute modification de ses procédures pour 2002.

Exigences de déclaration municipale

Les budgets et les états financiers des municipalités sont établis pour une année civile. Le cycle de l'établissement des budgets pour l'année qui vient commence habituellement vers la fin de l'été ou au début de l'automne. Vers la fin de l'automne et tout au cours de l'hiver, le budget municipal est soumis aux conseils locaux aux fins d'examen et d'approbation. Le soutien financier provincial est une composante clé des budgets municipaux. Par conséquent, la communication rapide, par la province, de l'information sur le financement provincial qui sera octroyé aux municipalités améliore considérablement leur processus de planification. Ainsi, celles-ci pourront prendre des décisions plus assurées et plus précises au sujet des taux d'imposition municipaux notamment.

Jusqu'à maintenant, le ministère n'a pas été en mesure de fournir aux municipalités avant la fin de février ou le début de mars l'information concernant le montant auquel elles avaient droit pour l'année en cours dans le cadre du Fonds de réinvestissement communautaire. Or, à ce moment-là, la plupart des municipalités ont fixé leurs taux d'imposition pour l'année. Par ailleurs, le ministère ne leur communique pas non plus le montant ajusté final auquel elles ont droit pour l'année précédente tant qu'il n'a pas terminé les rapprochements de fin d'exercice au début d'avril. Ce délai complique l'estimation des besoins budgétaires des municipalités et il leur est impossible d'indiquer de façon exacte, dans leurs états financiers de fin d'exercice, le financement provincial reçu. Nos discussions avec l'Association des municipalités de l'Ontario ont confirmé que le fait de ne pas disposer de ces renseignements en temps voulu était un important sujet de préoccupation pour un grand nombre de municipalités.

Recommandation

Afin d'améliorer la capacité des municipalités à prévoir avec exactitude les montants qu'elles recevront de la province au moment où elles fixent leurs taux d'imposition et à déclarer ces montants de façon précise dans leurs états financiers de fin d'exercice, le ministère doit s'efforcer de fournir plus rapidement aux municipalités les renseignements concernant les montants auxquels elles ont droit dans le cadre du Fonds de réinvestissement communautaire.

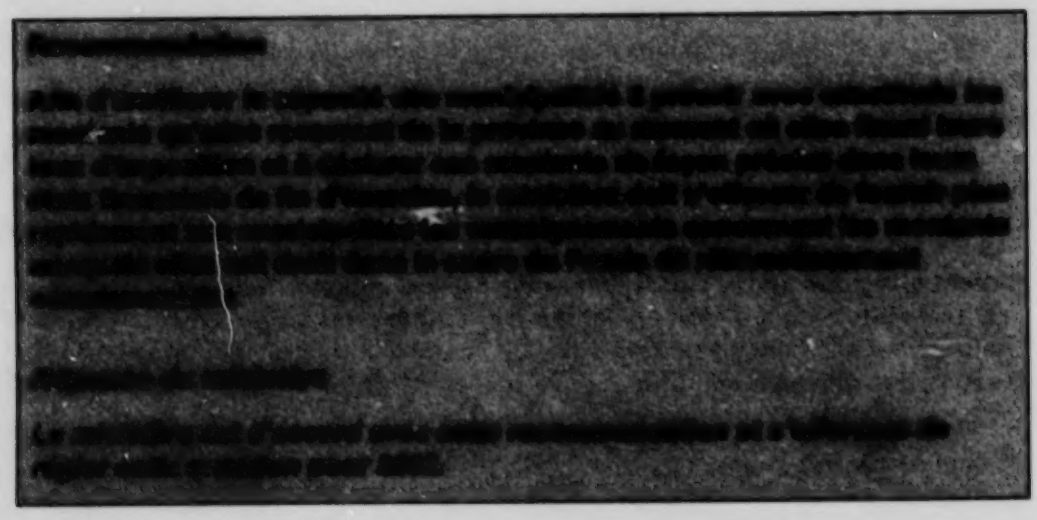
Réponse du ministère

Le ministère est d'accord avec cette recommandation et s'efforcera de régler cette question pour 2002.

Exigences de déclaration municipale

Les budgets et les états financiers des municipalités sont établis pour une année civile. Le cycle de l'établissement des budgets pour l'année qui vient commence habituellement vers la fin de l'été ou au début de l'automne. Vers la fin de l'automne et tout au cours de l'hiver, le budget municipal est soumis aux conseils locaux aux fins d'examen et d'approbation. Le soutien financier provincial est une composante clé des budgets municipaux. Par conséquent, la communication rapide, par la province, de l'information sur le financement provincial qui sera octroyé aux municipalités améliore considérablement leur processus de planification. Ainsi, celles-ci pourront prendre des décisions plus assurées et plus précises au sujet des taux d'imposition municipaux notamment.

Jusqu'à maintenant, le ministère n'a pas été en mesure de fournir aux municipalités avant la fin de février ou le début de mars l'information concernant le montant auquel elles avaient droit pour l'année en cours dans le cadre du Fonds de réinvestissement communautaire. Or, à ce moment-là, la plupart des municipalités ont fixé leurs taux d'imposition pour l'année. Par ailleurs, le ministère ne leur communique pas non plus le montant ajusté final auquel elles ont droit pour l'année précédente tant qu'il n'a pas terminé les rapprochements de fin d'exercice au début d'avril. Ce délai complique l'estimation des besoins budgétaires des municipalités et il leur est impossible d'indiquer de façon exacte, dans leurs états financiers de fin d'exercice, le financement provincial reçu. Nos discussions avec l'Association des municipalités de l'Ontario ont confirmé que le fait de ne pas disposer de ces renseignements en temps voulu était un important sujet de préoccupation pour un grand nombre de municipalités.



MINISTÈRE DES FINANCES

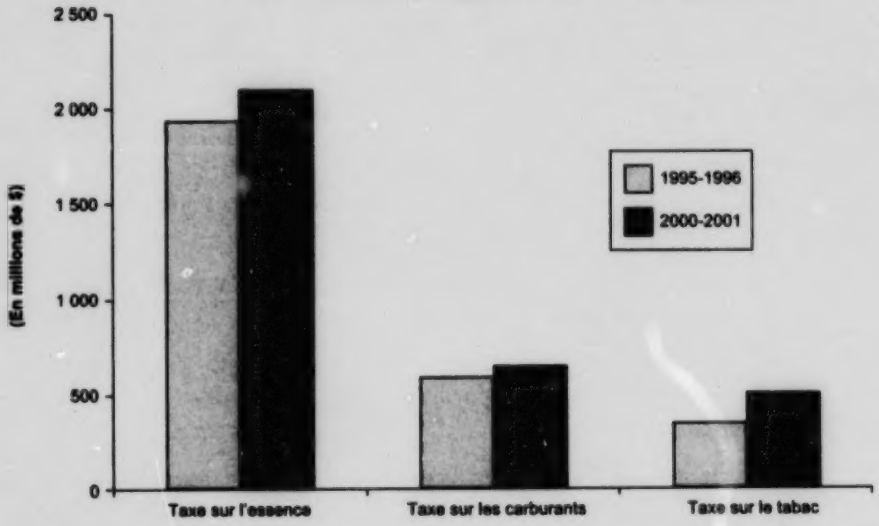
3.08–Taxes sur l'essence, sur les carburants et sur le tabac

CONTEXTE

En Ontario, la perception des taxes de consommation sur l'essence, sur les carburants et sur les produits du tabac est régie respectivement par la *Loi de la taxe sur l'essence*, la *Loi de la taxe sur les carburants* et la *Loi de la taxe sur le tabac.*

Le montant des taxes perçues en vertu de ces trois lois s'élevait à 3,25 milliards de dollars pour l'exercice 2000-2001, ce qui équivaut à une augmentation de 17 % par rapport à 1995, l'année de notre vérification précédente. Ce montant correspond à 6,7 % environ des recettes fiscales totales de la province pour l'exercice.

Recettes fiscales par catégorie, 1995-1996 et 2000-2001



Source des données : ministère des Finances

Les politiques et procédures administratives du ministère visent à recueillir de l'information sur la quantité totale d'essence, de carburant et de produits du tabac qui a été fabriquée et

importée en Ontario et qui en a été exportée. Cette information sert à établir la consommation taxable totale de ces marchandises en Ontario et à déterminer si les justes montants de taxe sont déclarés et versés.

Le ministère des Finances a désigné des fabricants et certains grossistes importants d'essence, de carburant et de produits du tabac comme responsables de la perception et du versement de la taxe qui s'applique à leurs marchandises respectives. Il s'ensuit que plus de 95 % de ces taxes sont perçues et versées par une centaine de sociétés (appelées ci-après « percepteurs »). Les ventes et les achats entre percepteurs sont exonérés de taxe, tandis que les marchandises vendues par des percepteurs à des non-percepteurs, tels que les détaillants, sont assujetties à la taxe.

La Direction de la taxe sur les carburants et le tabac (la « Direction ») du ministère est chargée de l'administration des trois lois fiscales. Elle compte environ 60 employés qui sont chargés, notamment, de traiter les déclarations de taxe et les demandes de remboursement et d'effectuer, sur place et à intervalles réguliers, des vérifications et inspections qui visent à garantir que le juste montant de taxe a été déclaré et versé et, ainsi, à décourager l'inobservation. Elle peut compter sur le soutien spécialisé des directions suivantes du ministère : la Direction des enquêtes spéciales, qui enquête sur les cas complexes d'évasion fiscale; la Direction de la perception et de l'observation fiscale, qui perçoit les montants de taxe en souffrance; la Direction des appels en matière fiscale, qui s'occupe de l'ensemble des oppositions et des appels, et la Direction de l'administration des recettes et des services à la clientèle, qui assure le traitement de la plupart des paiements.

Exception faite de la fonction d'inspection, qui exige que le personnel concerné travaille dans la région où il est affecté, la Direction exerce l'ensemble de ses activités au bureau principal du ministère situé à Oshawa.

OBJECTIFS ET PORTÉE DE LA VÉRIFICATION

Notre vérification de l'administration de la *Loi de la taxe sur l'essence*, de la *Loi de la taxe sur les carburants* et de la *Loi de la taxe sur le tabac* visait à déterminer si le ministère :

- avait instauré des politiques et des procédures permettant de garantir que le juste montant de taxe sur l'essence, sur les carburants et sur le tabac était versé conformément aux exigences de la loi;
- avait évalué l'efficacité de ses politiques et procédures relatives à la déclaration et au versement de ces taxes pour cerner tout aspect nécessitant le déploiement d'efforts plus rigoureux afin d'encourager l'observation ou de renforcer l'application.

La vérification comprenait un examen et une analyse des procédures administratives et des dossiers pertinents du ministère ainsi que des entrevues avec le personnel de la Direction et le personnel concerné de la Direction des enquêtes spéciales, de la Direction de la perception et de l'observation fiscale et de la Direction des appels en matière fiscale. Nous avons en outre visité deux des postes frontaliers Canada-États-Unis où il y a le plus de va-et-vient afin d'observer les procédures douanières et d'interviewer des fonctionnaires de l'Agence des douanes et du revenu du Canada, et nous avons rencontré des représentants de

l'Institut canadien des produits pétroliers pour nous familiariser avec les questions d'imposition qui se posent à l'industrie des produits pétroliers.

Notre vérification, axée sur les politiques et procédures en vigueur pour le traitement des recettes tirées des taxes sur l'essence, sur le carburant diesel et sur le tabac au cours de l'exercice 2000-2001, s'étend jusqu'au 31 mars 2001. La *Loi de la taxe sur l'essence* et la *Loi de la taxe sur les carburants* régissent également l'imposition du propane, du carburant d'aviation et du carburant diesel utilisé par les sociétés ferroviaires, mais notre vérification ne portait pas sur ces aspects, car ils ne représentent qu'une petite partie des recettes fiscales totales et des activités administratives connexes.

Nous avons mené notre vérification dans le respect des normes relatives aux missions de certification, qui englobent l'optimisation des ressources et la conformité, établies par l'Institut Canadien des Comptables Agréés. Par conséquent, nous avons eu recours à des contrôles par sondages et à d'autres procédés de vérification jugés nécessaires dans les circonstances. Avant d'entamer nos travaux, nous avons défini les critères de vérification que nous appliquerions pour répondre aux objectifs de la vérification. La haute direction du ministère les a revus et approuvés.

Nous avons examiné les travaux de vérification du traitement des recettes fiscales effectués à la Direction de l'administration des recettes et des services à la clientèle par les services de vérification internes du ministère, et nous nous en sommes remis à ces travaux. Toutefois, le travail effectué par la Direction des services de vérification ne touchait pas aux autres aspects de notre vérification, puisque ceux-ci n'avaient pas fait l'objet d'une vérification au cours des trois dernières années.

CONCLUSIONS GLOBALES DE LA VÉRIFICATION

Les politiques et les procédures du ministère de même que les systèmes de technologie de l'information à l'appui ne permettaient pas de garantir que toutes les taxes sur l'essence, sur les carburants et sur le tabac étaient déclarées et versées conformément aux exigences de la loi.

Par exemple, un contrôle limité des déclarations de taxes sur les carburants et sur l'essence nous a permis de constater des pertes de recettes fiscales possibles de 51 millions de dollars pour la province puisque le ministère n'était pas en mesure de démontrer que 345 millions de litres d'essence et de carburant avaient été assujettis au système fiscal le moment venu ou n'avaient pas été vendus à des fins taxables. Pour remédier à ces lacunes, le ministère doit mettre l'accent sur les points suivants :

- obtenir de l'information sur la quantité d'essence et de carburant diesel produite en Ontario et effectuer un rapprochement avec les ventes déclarées pour s'assurer que la taxe est versée sur toute la production d'essence et de carburant diesel, exception faite des ventes légitimement exonérées de taxe;
- comparer à intervalles réguliers les déclarations de ventes et d'achats exonérés de taxe entre percepteurs, qui portent sur des milliards de dollars, pour s'assurer que les écarts importants sont résolus de façon adéquate ou qu'ils font l'objet d'une cotisation;

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

micromedia
a division of IHS Canada

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

- vérifier la complétude et l'exactitude des déclarations d'importations et d'exportations en les comparant aux renseignements externes fournis notamment par les transporteurs interterritoriaux d'essence et de carburant diesel, y compris les sociétés de pipeline.

Pour renforcer l'efficacité de la perception des taxes sur le tabac, le ministère doit :

- obtenir de l'information sur la quantité de cigarettes produites en Ontario et la comparer aux ventes déclarées pour s'assurer que la taxe est versée sur la production totale de cigarettes, exception faite des ventes légitimement exonérées de taxe;
- instaurer un système plus efficace pour marquer les cigarettes libérées de taxe;
- vérifier la complétude et l'exactitude des déclarations d'importations et d'exportations de tabac à la lumière des renseignements externes fournis notamment par les transporteurs interterritoriaux de produits du tabac;
- veiller à ce que la taxe sur les produits du tabac importés par des importateurs non inscrits soit déclarée et versée;
- examiner la pertinence d'instaurer un système d'allocation pour la vente de cigares exonérés de taxe dans les réserves indiennes, semblable à celui qui existe pour les cigarettes.

Par ailleurs, il est essentiel que la Direction renforce de façon considérable ses activités de vérification et d'inspection pour faire en sorte que les cas de taxes non déclarées soient repérés et fassent l'objet d'une cotisation.

Nous sommes en outre arrivés à la conclusion que le ministère devait élaborer et mettre en œuvre des indicateurs de rendement et les surveiller pour évaluer dans quelle mesure il atteignait ses objectifs d'encourager l'observation volontaire et de décourager l'évasion fiscale.

À notre avis, les améliorations qu'il faut apporter pour garantir la perception de toutes les taxes sur l'essence, sur les carburants et sur le tabac nécessiteront un développement poussé de la technologie de l'information à l'appui. En l'absence d'un tel soutien, il y a peu de chances que le ministère puisse repérer de manière efficiente les cas possibles de taxes non déclarées, à cause de la complexité et de l'ampleur des activités qu'exige la perception des taxes.

Réponse globale du ministère

Des changements s'imposent dans les politiques et procédures du ministère et surtout dans la technologie de l'information à l'appui pour réaliser l'objectif de reddition de comptes totale pour l'essence, les carburants et les produits du tabac à toutes les étapes du processus de production et de distribution.

Le rapport de vérification soulève des questions pertinentes. Un grand nombre d'entre elles d'ailleurs retenaient l'attention du ministère au moment de la vérification ou étaient déjà considérées comme des domaines où des mesures s'imposaient. Nous nous proposons de tenir compte de tous les changements nécessaires, conformément à ce qui est indiqué dans le rapport, tout en maintenant l'équilibre entre les priorités du point de vue du risque et des ressources disponibles.

- vérifier la complétude et l'exactitude des déclarations d'importations et d'exportations en les comparant aux renseignements externes fournis notamment par les transporteurs interterritoriaux d'essence et de carburant diesel, y compris les sociétés de pipeline.

Pour renforcer l'efficacité de la perception des taxes sur le tabac, le ministère doit :

- obtenir de l'information sur la quantité de cigarettes produites en Ontario et la comparer aux ventes déclarées pour s'assurer que la taxe est versée sur la production totale de cigarettes, exception faite des ventes légitimement exonérées de taxe;
- instaurer un système plus efficace pour marquer les cigarettes libérées de taxe;
- vérifier la complétude et l'exactitude des déclarations d'importations et d'exportations de tabac à la lumière des renseignements externes fournis notamment par les transporteurs interterritoriaux de produits du tabac;
- veiller à ce que la taxe sur les produits du tabac importés par des importateurs non inscrits soit déclarée et versée;
- examiner la pertinence d'instaurer un système d'allocation pour la vente de cigares exonérés de taxe dans les réserves indiennes, semblable à celui qui existe pour les cigarettes.

Par ailleurs, il est essentiel que la Direction renforce de façon considérable ses activités de vérification et d'inspection pour faire en sorte que les cas de taxes non déclarées soient repérés et fassent l'objet d'une cotisation.

Nous sommes en outre arrivés à la conclusion que le ministère devait élaborer et mettre en œuvre des indicateurs de rendement et les surveiller pour évaluer dans quelle mesure il atteignait ses objectifs d'encourager l'observation volontaire et de décourager l'évasion fiscale.

À notre avis, les améliorations qu'il faut apporter pour garantir la perception de toutes les taxes sur l'essence, sur les carburants et sur le tabac nécessiteront un développement poussé de la technologie de l'information à l'appui. En l'absence d'un tel soutien, il y a peu de chances que le ministère puisse repérer de manière efficiente les cas possibles de taxes non déclarées, à cause de la complexité et de l'ampleur des activités qu'exige la perception des taxes.

Réponse globale du ministère

Des changements s'imposent dans les politiques et procédures du ministère et surtout dans la technologie de l'information à l'appui pour réaliser l'objectif de reddition de comptes totale pour l'essence, les carburants et les produits du tabac à toutes les étapes du processus de production et de distribution.

Le rapport de vérification soulève des questions pertinentes. Un grand nombre d'entre elles d'ailleurs retenaient l'attention du ministère au moment de la vérification ou étaient déjà considérées comme des domaines où des mesures s'imposaient. Nous nous proposons de tenir compte de tous les changements nécessaires, conformément à ce qui est indiqué dans le rapport, tout en maintenant l'équilibre entre les priorités du point de vue du risque et des ressources disponibles.

CONSTATATIONS DÉTAILLÉES DE LA VÉRIFICATION

TAXES SUR L'ESSENCE ET SUR LE CARBURANT DIESEL

L'essence et le carburant utilisés à des fins de transport sont présentement taxés comme l'indique le tableau suivant.

Taxation des produits pétroliers, 2000-2001

Produit	Cents de taxe/litre	Recettes (en millions de $)
Essence au plomb	17,7	2 045
Essence sans plomb	14,7	
Carburant diesel	14,3	613
Carburant diesel – utilisé pour le transport ferroviaire	4,5	30
Propane	4,3	10
Carburant d'aviation	2,7	56

Source des données : ministère des Finances

Le ministère a perçu plus de 2 milliards de dollars en taxes sur l'essence et 643 millions de dollars en taxes sur le carburant diesel au cours de l'exercice 2000-2001. Environ 98 % de la taxe sur l'essence et 94 % de celle sur le carburant diesel ont été versés respectivement par 18 et 13 percepteurs désignés à cet effet.

Le carburant diesel utilisé pour le chauffage, pour les véhicules tout terrain et pour le matériel utilisé, par exemple, dans les secteurs de la fabrication, de l'agriculture et de la construction n'est pas assujetti à la taxe. On colore à la raffinerie ou aux installations de stockage en vrac le carburant exonéré de taxe pour le distinguer de celui qui est assujetti à la taxe.

Les entreprises de raffinage et les grossistes qui ont vendu au moins 51 % de leurs produits par volume au niveau du gros au cours de l'année précédente sont désignés comme percepteurs de la taxe par le ministère. La taxe s'applique dès qu'un percepteur désigné vend un produit taxable à un non-percepteur ou qu'un importateur inscrit et non-percepteur importe des produits taxables. Les ventes entre percepteurs et les ventes aux fins d'exportation sont exonérées de taxe. Les percepteurs, de même que les importateurs qui ne sont pas des percepteurs, sont tenus de produire des déclarations mensuelles de taxe accompagnées du juste montant de la taxe.

Par ailleurs, les exportateurs et les transporteurs interterritoriaux de produits pétroliers doivent s'inscrire auprès de la Direction et sont tenus de produire des déclarations mensuelles servant à détailler la circulation des produits pétroliers, même s'ils ne versent

pas de taxe. Cette information sert à déterminer si tous les produits offerts à la consommation taxable sont déclarés.

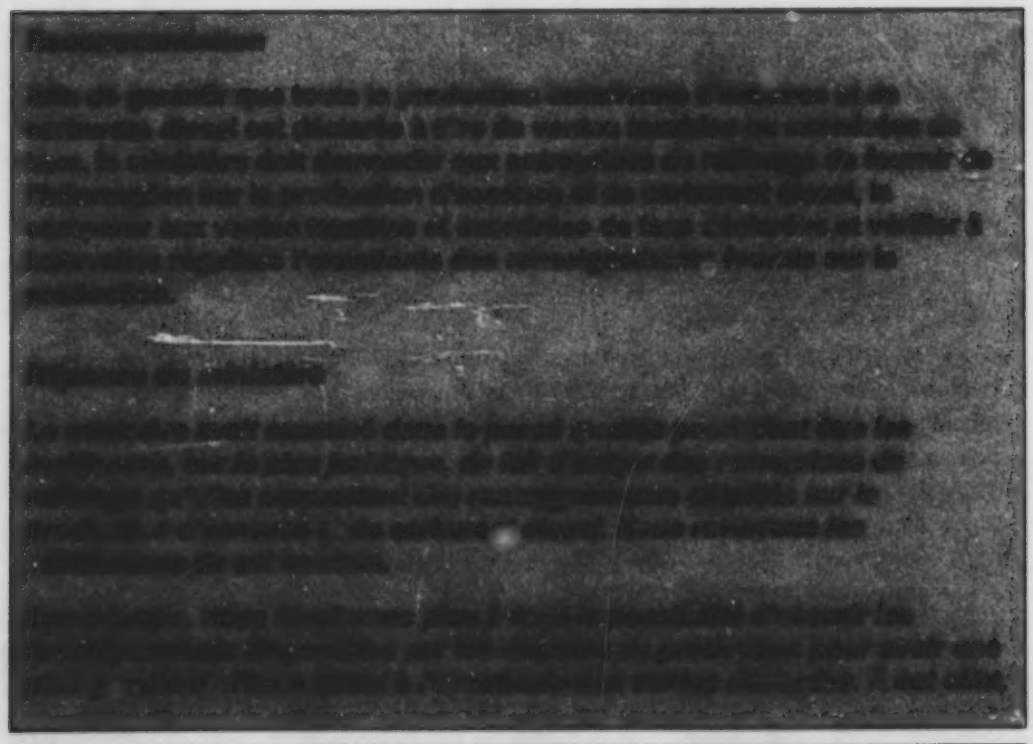
Les importateurs non commerciaux ne sont pas inscrits auprès de la Direction et sont tenus de verser la taxe provinciale applicable à l'Agence des douanes et du revenu du Canada au moment où ils importent un produit taxable. L'Agence fait ensuite parvenir la taxe au ministère.

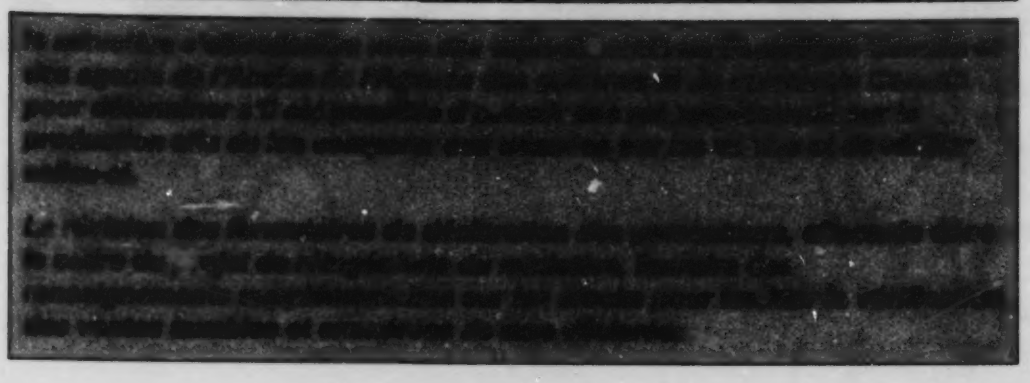
Production d'essence et de carburant diesel

L'ensemble de la production pétrolière de l'Ontario est le fait de quatre entreprises de raffinage qui exploitent cinq raffineries. Les quatre entreprises sont également des percepteurs désignés et, à ce titre, doivent produire les déclarations pertinentes de la taxe sur l'essence et sur le carburant diesel, dans lesquelles sont détaillés les ventes et achats exonérés de taxe entre percepteurs, les importations, les exportations et les ventes taxables à des non-percepteurs.

Toutefois, nous avons remarqué que le ministère ne demandait pas aux entreprises de raffinage de déclarer leur production réelle totale d'essence et de carburant diesel. Par conséquent, il n'est pas en mesure de déterminer si toute la production d'essence et de carburant diesel est déclarée comme vendue ou comptabilisée à un autre titre et si le juste montant de taxe est bel et bien déclaré et versé.

Il devrait être facile d'obtenir ces renseignements puisque nous croyons comprendre que les entreprises de raffinage tiennent des registres détaillés de leur production d'essence et de carburant diesel et qu'elles fournissent déjà un résumé de cette information à Statistique Canada.





Traitement des déclarations de taxes sur l'essence et sur le carburant diesel

Les percepteurs produisent les déclarations de taxes sur l'essence et sur les carburants au moyen du formulaire prescrit. Celui-ci s'accompagne d'annexes dans lesquelles sont détaillés les ventes et achats exonérés de taxe entre percepteurs, les importations et les exportations et le montant total des ventes taxables et des autres ventes exonérées de taxe.

La Direction a pris des mesures pour créer une fonction de vérification sur place (à savoir une fonction qui soumet à une analyse et à une vérification détaillée l'information fournie dans les déclarations de taxe), mais cette fonction n'existait pas au moment de notre vérification. Par conséquent, pour compenser cette lacune, nous nous serions attendus à ce que l'examen des déclarations de taxe soit aussi complet que possible et qu'il comprenne certains contrôles, comme la comparaison des déclarations d'achats et de ventes exonérés de taxe entre percepteurs et la vérification des importations et des exportations déclarées avec l'information externe fournie par les transporteurs interterritoriaux.

L'examen du traitement des déclarations de taxe effectué à la Direction et d'un échantillon de ces déclarations nous a permis de constater que le personnel n'avait fait aucune comparaison de ce genre et qu'il n'avait eu recours à aucune procédure compensatoire. Le personnel de la Direction s'en tenait à un examen superficiel des déclarations, qui consistait essentiellement à s'assurer que les annexes à l'appui exigées étaient jointes, qu'elles ne comportaient aucune erreur de calcul et qu'elles concordaient parfaitement avec les renseignements fournis dans la déclaration de taxe. Il n'était donc pas en mesure de déterminer si le juste montant de taxe avait été déclaré et versé ni de repérer les aspects nécessitant un examen plus approfondi. Nous présentons ci-dessous de façon détaillée les points précis qui nous préoccupent.

VENTES ET ACHATS EXONÉRÉS DE TAXE ENTRE PERCEPTEURS

Si l'on veut s'assurer que toutes les ventes exonérées de taxe entre percepteurs sont valides et ont été légitimement exonérées de taxe, il est essentiel de comparer les ventes exonérées de taxe déclarées par un percepteur avec les achats exonérés de taxe déclarés par le percepteur acheteur.

Même si le ministère ne faisait pas habituellement ce genre de comparaison, nous avons remarqué qu'il l'avait fait pour les ventes exonérées de taxe déclarées par un gros

pas de taxe. Cette information sert à déterminer si tous les produits offerts à la consommation taxable sont déclarés.

Les importateurs non commerciaux ne sont pas inscrits auprès de la Direction et sont tenus de verser la taxe provinciale applicable à l'Agence des douanes et du revenu du Canada au moment où ils importent un produit taxable. L'Agence fait ensuite parvenir la taxe au ministère.

Production d'essence et de carburant diesel

L'ensemble de la production pétrolière de l'Ontario est le fait de quatre entreprises de raffinage qui exploitent cinq raffineries. Les quatre entreprises sont également des percepteurs désignés et, à ce titre, doivent produire les déclarations pertinentes de la taxe sur l'essence et sur le carburant diesel, dans lesquelles sont détaillés les ventes et achats exonérés de taxe entre percepteurs, les importations, les exportations et les ventes taxables à des non-percepteurs.

Toutefois, nous avons remarqué que le ministère ne demandait pas aux entreprises de raffinage de déclarer leur production réelle totale d'essence et de carburant diesel. Par conséquent, il n'est pas en mesure de déterminer si toute la production d'essence et de carburant diesel est déclarée comme vendue ou comptabilisée à un autre titre et si le juste montant de taxe est bel et bien déclaré et versé.

Il devrait être facile d'obtenir ces renseignements puisque nous croyons comprendre que les entreprises de raffinage tiennent des registres détaillés de leur production d'essence et de carburant diesel et qu'elles fournissent déjà un résumé de cette information à Statistique Canada.

Recommandation

Afin de garantir que toute la production ontarienne d'essence et de carburant diesel est déclarée à titre de ventes taxables ou exonérées de taxe, le ministère doit demander aux entreprises de raffinage de fournir de l'information sur la production d'essence et de carburant diesel, la comparer aux ventes taxables et exonérées de taxe déclarées et vérifier à intervalles réguliers l'exactitude des renseignements fournis sur la production.

Réponse du ministère

Le ministère avait examiné dans le passé quelles pourraient être les incidences, sur le plan juridique, du fait d'exiger des entreprises de raffinage qu'elles soumettent des renseignements détaillés sur la production d'essence et de carburant diesel. Nous reverrons les conclusions de cet examen.

Entre-temps, nous étudierons plus à fond la possibilité d'obtenir les renseignements disponibles sur les volumes de production pour avoir une plus grande certitude quant à l'exactitude des ventes déclarées. À cet effet,

le ministère s'entretiendra avec des représentants de Statistique Canada et des agents de l'Accise de l'Agence des douanes et du revenu du Canada pour déterminer s'il est possible d'obtenir des renseignements sur la production afin de les comparer aux données sur les ventes et de vérifier celles-ci.

La révision des formulaires de déclaration des percepteurs, effectuée dans le cadre du projet de réingénierie du ministère, fournira des renseignements supplémentaires sur les stocks pour faciliter la vérification des ventes taxables et exonérées de taxe déclarées.

Traitement des déclarations de taxes sur l'essence et sur le carburant diesel

Les percepteurs produisent les déclarations de taxes sur l'essence et sur les carburants au moyen du formulaire prescrit. Celui-ci s'accompagne d'annexes dans lesquelles sont détaillés les ventes et achats exonérés de taxe entre percepteurs, les importations et les exportations et le montant total des ventes taxables et des autres ventes exonérées de taxe.

La Direction a pris des mesures pour créer une fonction de vérification sur place (à savoir une fonction qui soumet à une analyse et à une vérification détaillée l'information fournie dans les déclarations de taxe), mais cette fonction n'existait pas au moment de notre vérification. Par conséquent, pour compenser cette lacune, nous nous serions attendus à ce que l'examen des déclarations de taxe soit aussi complet que possible et qu'il comprenne certains contrôles, comme la comparaison des déclarations d'achats et de ventes exonérés de taxe entre percepteurs et la vérification des importations et des exportations déclarées avec l'information externe fournie par les transporteurs interterritoriaux.

L'examen du traitement des déclarations de taxe effectué à la Direction et d'un échantillon de ces déclarations nous a permis de constater que le personnel n'avait fait aucune comparaison de ce genre et qu'il n'avait eu recours à aucune procédure compensatoire. Le personnel de la Direction s'en tenait à un examen superficiel des déclarations, qui consistait essentiellement à s'assurer que les annexes à l'appui exigées étaient jointes, qu'elles ne comportaient aucune erreur de calcul et qu'elles concordaient parfaitement avec les renseignements fournis dans la déclaration de taxe. Il n'était donc pas en mesure de déterminer si le juste montant de taxe avait été déclaré et versé ni de repérer les aspects nécessitant un examen plus approfondi. Nous présentons ci-dessous de façon détaillée les points précis qui nous préoccupent.

VENTES ET ACHATS EXONÉRÉS DE TAXE ENTRE PERCEPTEURS

Si l'on veut s'assurer que toutes les ventes exonérées de taxe entre percepteurs sont valides et ont été légitimement exonérées de taxe, il est essentiel de comparer les ventes exonérées de taxe déclarées par un percepteur avec les achats exonérés de taxe déclarés par le percepteur acheteur.

Même si le ministère ne faisait pas habituellement ce genre de comparaison, nous avons remarqué qu'il l'avait fait pour les ventes exonérées de taxe déclarées par un gros

percepteur entre août 1995 et avril 1999. Or, bien que cette comparaison ait permis de relever certains écarts importants, aucun n'a fait l'objet d'un suivi ni n'a donné lieu à des cotisations supplémentaires.

Nous avons examiné un échantillon de ventes exonérées de taxe déclarées par cinq percepteurs importants sur une période de dix mois consécutifs de l'exercice 1999-2000 et constaté ce qui suit :

- Globalement, les ventes exonérées de taxe déclarées par ces percepteurs dépassaient par une marge de plus de 160 millions de litres les achats exonérés de taxe déclarés par les percepteurs acheteurs. Cet écart représente une perte fiscale possible de près de 24 millions de dollars si les litres non comptabilisés ont été vendus à des fins de consommation taxable sans être déclarés à ce titre.
- Un certain nombre de ventes exonérées de taxe entre percepteurs, qui représentaient environ 74 millions de litres, étaient en fait des ventes à des non-percepteurs et, à ce titre, auraient dû être assujetties à la taxe. Il s'agit d'une perte fiscale possible d'environ 11 millions de dollars puisque le ministère n'a pu démontrer que les litres en question avaient été assujettis au système fiscal le moment venu ou n'avaient pas été vendus à des fins taxables.

Nous avions soulevé les mêmes préoccupations dans notre rapport de 1995, mais la Direction n'a pas réglé la question de manière satisfaisante.

Nous avons également remarqué que les percepteurs effectuaient souvent des swaps complexes dans le cadre desquels ils échangeaient des produits pétroliers en nature et ne déclaraient pas ces échanges comme des ventes. Étant donné que la définition de vente n'était pas clairement communiquée, il était difficile de dire si ces échanges auraient dû être déclarés comme des ventes.

Recommandation

Pour s'assurer que les justes montants de taxe sur l'essence et sur le carburant diesel sont déclarés et versés, le ministère doit :

- **vérifier l'exactitude des déclarations de ventes et d'achats exonérés de taxe entre percepteurs et s'assurer que les écarts importants sont repérés et qu'ils font l'objet d'un suivi et d'une cotisation, le cas échéant;**
- **communiquer clairement ce qui constitue une vente.**

Réponse du ministère

Bien que le ministère estime que la plupart des écarts importants sont imputables à des « swaps » de produits complexes qui n'entraînent aucune perte fiscale, il lui faut obtenir des renseignements supplémentaires pour effectuer le rapprochement de cette circulation des produits. Le ministère mènera une enquête à ce sujet et, au besoin, proposera des exigences supplémentaires en matière de déclaration et de rapprochement.

Le ministère publiera un bulletin fiscal pour faire en sorte que la définition de vente soit bien comprise.

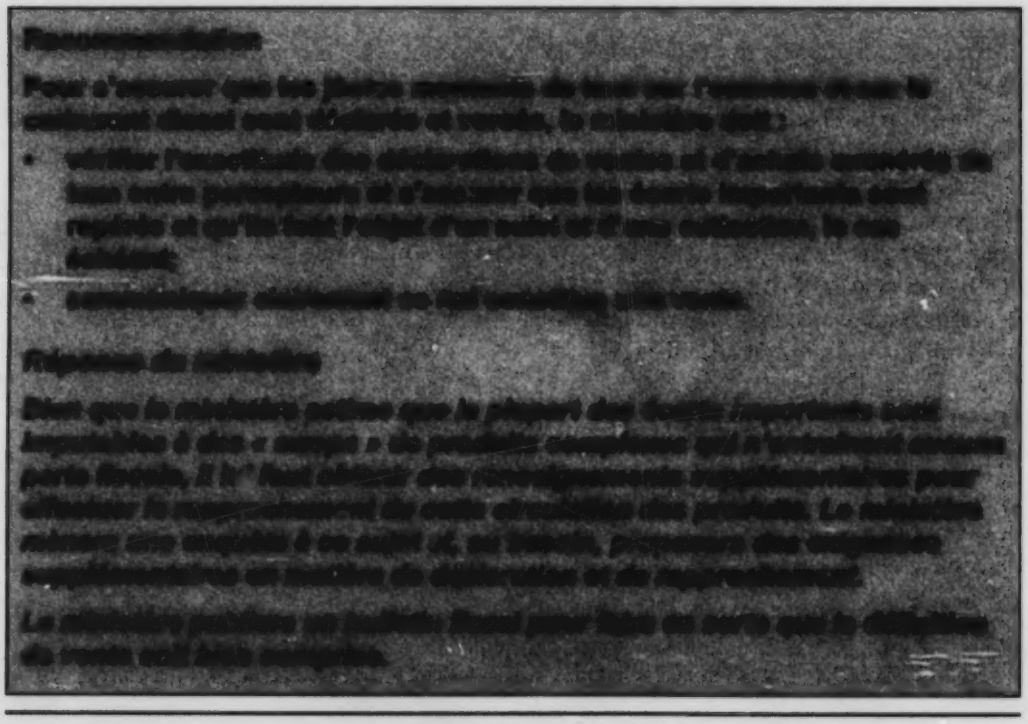
percepteur entre août 1995 et avril 1999. Or, bien que cette comparaison ait permis de relever certains écarts importants, aucun n'a fait l'objet d'un suivi ni n'a donné lieu à des cotisations supplémentaires.

Nous avons examiné un échantillon de ventes exonérées de taxe déclarées par cinq percepteurs importants sur une période de dix mois consécutifs de l'exercice 1999-2000 et constaté ce qui suit :

- Globalement, les ventes exonérées de taxe déclarées par ces percepteurs dépassaient par une marge de plus de 160 millions de litres les achats exonérés de taxe déclarés par les percepteurs acheteurs. Cet écart représente une perte fiscale possible de près de 24 millions de dollars si les litres non comptabilisés ont été vendus à des fins de consommation taxable sans être déclarés à ce titre.
- Un certain nombre de ventes exonérées de taxe entre percepteurs, qui représentaient environ 74 millions de litres, étaient en fait des ventes à des non-percepteurs et, à ce titre, auraient dû être assujetties à la taxe. Il s'agit d'une perte fiscale possible d'environ 11 millions de dollars puisque le ministère n'a pu démontrer que les litres en question avaient été assujettis au système fiscal le moment venu ou n'avaient pas été vendus à des fins taxables.

Nous avions soulevé les mêmes préoccupations dans notre rapport de 1995, mais la Direction n'a pas réglé la question de manière satisfaisante.

Nous avons également remarqué que les percepteurs effectuaient souvent des swaps complexes dans le cadre desquels ils échangeaient des produits pétroliers en nature et ne déclaraient pas ces échanges comme des ventes. Étant donné que la définition de vente n'était pas clairement communiquée, il était difficile de dire si ces échanges auraient dû être déclarés comme des ventes.



IMPORTATIONS ET EXPORTATIONS D'ESSENCE ET DE CARBURANT DIESEL

Les transporteurs interterritoriaux sont tenus de produire des déclarations mensuelles auprès de la Direction dans lesquelles ils doivent indiquer la source, la destination, le volume d'essence ou de carburant diesel transporté et fournir des précisions sur l'importateur ou l'exportateur. En outre, dans le cas des exportations à destination des États-Unis, les exportateurs doivent joindre à leurs déclarations la documentation des douanes américaines, les connaissements et les factures des ventes à l'exportation à l'appui des exportations exonérées de taxe indiquées dans ces déclarations. Nous nous serions attendus à ce que ces renseignements servent à confirmer l'exactitude des importations et des exportations exonérées de taxe déclarées afin de déterminer si l'essence et le carburant diesel avaient été intégralement comptabilisés et si le juste montant de taxe avait été déclaré et versé.

Conformément à ce que nous avons souligné dans notre *Rapport annuel 1995* et de nouveau dans le cadre de notre vérification actuelle, la Direction n'était pas en mesure de vérifier l'exactitude des importations et des exportations exonérées de taxe déclarées en les comparant aux renseignements fournis par les transporteurs interterritoriaux puisque, dans la plupart des cas, le nom du transporteur n'était pas indiqué dans les déclarations concernant les importations et les exportations. Par ailleurs, nous avons constaté que la Direction, dans la plupart des cas, n'avait pas reçu les documents douaniers, les connaissements et les factures des ventes à l'exportation exigés pour les produits exportés aux États-Unis.

L'examen des déclarations d'un gros exportateur portant sur une période de dix mois consécutifs nous a permis de constater que celui-ci avait déclaré 111 millions de litres de plus en exportations exonérées de taxe que ce qu'indiquaient les déclarations disponibles des transporteurs. Il est donc possible que le produit ait été vendu en réalité en Ontario à des fins taxables et que la taxe n'ait jamais été versée au ministère. Si c'est le cas, la perte fiscale pourrait atteindre 16,3 millions de dollars.

Nous avons également remarqué que la liste la plus récente des importateurs inscrits dont disposaient les deux postes frontaliers que nous avons visités vers la fin de 2000 remontait à août 1989. L'examen de la liste nous a permis de constater que 60 % des importateurs énumérés n'étaient plus inscrits auprès du ministère. Or, seuls les importateurs inscrits sont autorisés à importer de l'essence ou du carburant diesel sans verser la taxe applicable au moment de l'importation. En utilisant une liste désuète, on court le risque de voir des importateurs, qui figurent sur la liste mais qui ne sont plus inscrits, importer des produits pétroliers en Ontario aux fins de vente et percevoir la taxe sans la verser au ministère.

Transporteurs interterritoriaux par pipeline

Bien que l'on ignore la quantité précise, le transport d'une proportion importante de produits pétroliers raffinés à destination ou en provenance de l'Ontario se fait par pipeline. Depuis l'entrée en vigueur de la *Loi de la taxe sur l'essence* et de la *Loi de la taxe sur les carburants* le 1er janvier 1992, les sociétés de pipeline qui effectuent le transport d'essence ou de carburant à destination ou en provenance de l'Ontario doivent s'inscrire comme transporteurs interterritoriaux et, à ce titre, se conformer aux exigences de déclaration.

Toutefois, même si le ministère savait qu'au moins deux sociétés de pipeline effectuaient le transport de produits taxables à destination ou en provenance de l'Ontario, aucune société de pipeline n'était inscrite comme transporteur interterritorial au début de l'exercice 2000-2001. Nous avons aussi relevé ce qui suit :

- Bien qu'une des deux sociétés de pipeline connues se soit finalement inscrite comme transporteur interterritorial au cours de l'exercice 2000-2001, elle n'avait pas produit de déclaration, en grande partie parce que le ministère n'avait pas élaboré les formulaires nécessaires.

  Par ailleurs, une vérification ministérielle de cette société de pipeline a permis de constater que celle-ci avait transporté environ 3,3 milliards de litres d'essence et de carburant possiblement taxables à destination et en provenance de l'Ontario en 1999, (dont une partie peut-être pour son compte) et, par conséquent, qu'elle aurait dû être également inscrite comme importateur et exportateur, mais qu'elle ne l'était pas.

- La seconde société de pipeline n'était toujours pas inscrite.

Recommandation

Afin de s'assurer que toutes les importations et les exportations d'essence et de carburant diesel sont comptabilisées et que le juste montant de taxe est déclaré et versé, le ministère doit :

- **veiller à ce que tous les percepteurs de taxes sur l'essence et le carburant diesel et les transporteurs interterritoriaux, y compris les sociétés de pipeline, fournissent les renseignements exigés par la loi;**
- **vérifier l'exactitude des importations et des exportations déclarées en les comparant aux renseignements fournis par les transporteurs interterritoriaux. Lorsqu'on repère des écarts importants, il faut faire enquête et les résoudre dans les plus brefs délais;**
- **fournir à l'Agence des douanes et du revenu du Canada une liste à jour des importateurs inscrits pour faire en sorte que les importateurs non inscrits versent la taxe applicable au moment de l'importation;**
- **élaborer les formulaires nécessaires pour les déclarations de taxe des transporteurs interterritoriaux par pipeline.**

Réponse du ministère

Le ministère examinera les procédures de tenue de livres et les exigences de déclaration pour les percepteurs en ce qui a trait aux importations et aux exportations. Les exigences de déclaration ont été renforcées pour les transporteurs interterritoriaux et leurs déclarations feront l'objet d'une surveillance plus étroite et d'une comparaison plus rigoureuse avec les rapports des percepteurs. On envisagera toutefois de faciliter ou d'améliorer la production des déclarations pour l'industrie, par exemple au moyen de processus électroniques.

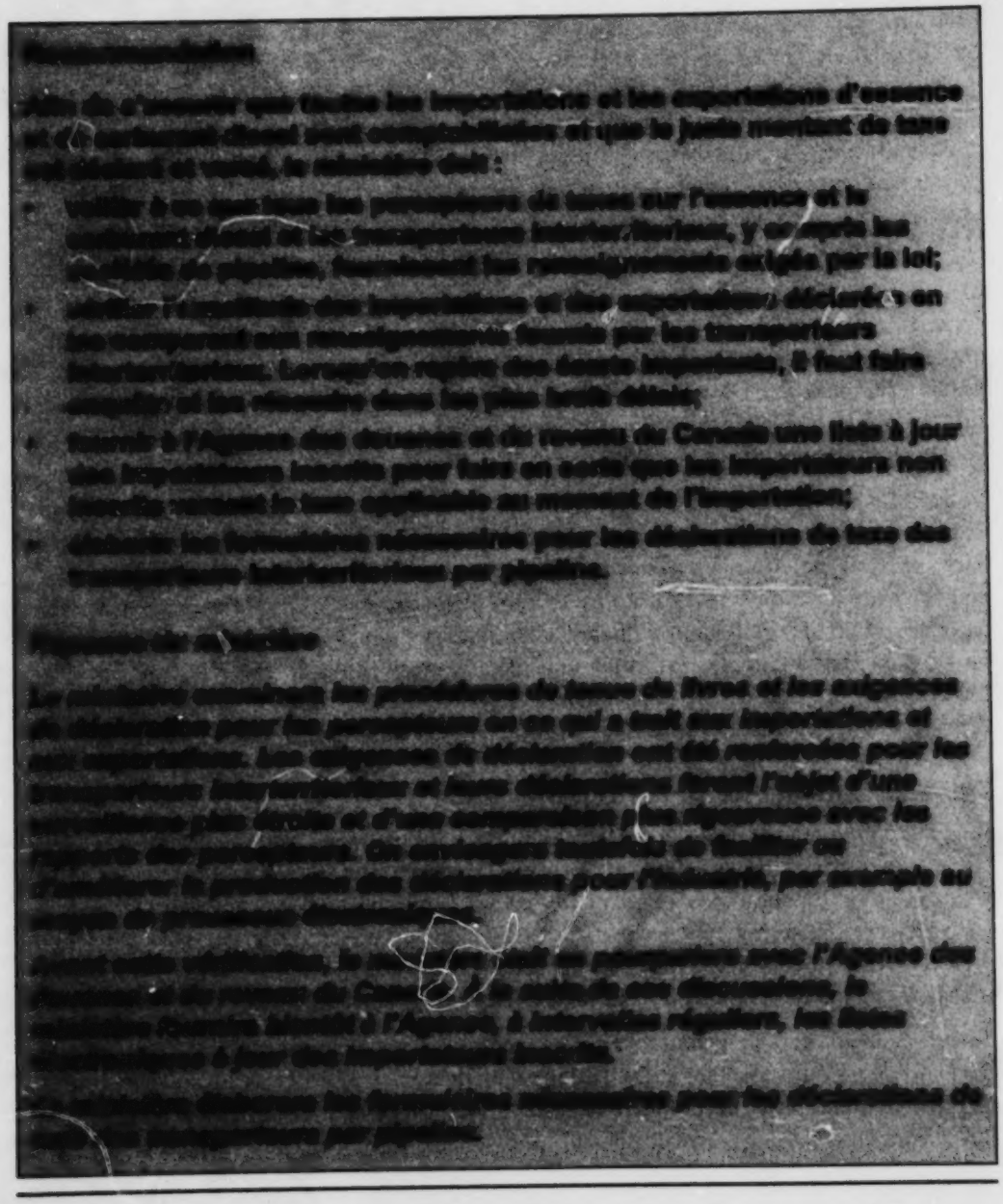
Avant cette vérification, le ministère était en pourparlers avec l'Agence des douanes et du revenu du Canada. À la suite de ces discussions, le ministère fournira bientôt à l'Agence, à intervalles réguliers, les listes électroniques à jour des importateurs inscrits.

Le ministère élaborera les formulaires nécessaires pour les déclarations de taxe des transporteurs par pipeline.

- Bien qu'une des deux sociétés de pipeline connues se soit finalement inscrite comme transporteur interterritorial au cours de l'exercice 2000-2001, elle n'avait pas produit de déclaration, en grande partie parce que le ministère n'avait pas élaboré les formulaires nécessaires.

  Par ailleurs, une vérification ministérielle de cette société de pipeline a permis de constater que celle-ci avait transporté environ 3,3 milliards de litres d'essence et de carburant possiblement taxables à destination et en provenance de l'Ontario en 1999, (dont une partie peut-être pour son compte) et, par conséquent, qu'elle aurait dû être également inscrite comme importateur et exportateur, mais qu'elle ne l'était pas.

- La seconde société de pipeline n'était toujours pas inscrite.



Remboursements de la taxe sur l'essence

En vertu des dispositions de la *Loi de la taxe sur l'essence,* les Indiens titulaires d'un certificat d'exemption provincial valide peuvent effectuer des achats d'essence exonérés de taxe dans une réserve à des fins d'utilisation personnelle.

Pour ces ventes exonérées de taxe, le détaillant doit remplir un bon de vente sur lequel il indique la date de la vente, le nom de l'acheteur et le numéro d'immatriculation de son véhicule, le nombre de litres vendus et le produit total de la vente exempt de taxe. Le bon de vente doit en outre être signé par l'acheteur et comporter l'impression du certificat d'exemption.

Puisque le détaillant, dans la plupart des cas, a déjà acquitté la taxe sur l'essence au moment de l'achat du stock d'essence, il peut la récupérer de l'une des deux façons suivantes :

- en soumettant directement au ministère une demande de remboursement accompagnée des bons de vente à l'appui de l'exemption; ou
- si le fournisseur en vrac du détaillant est un percepteur, en fournissant à celui-ci aux fins de crédit les bons de vente à l'appui de l'exemption. Le percepteur remet alors ces bons au ministère et déduit sur la déclaration suivante le montant de taxe acquitté précédemment.

Bien que le ministère ne conserve pas d'information sur le total des remboursements de taxe sur l'essence, nous estimons, d'après l'examen d'un échantillon des remboursements, que le ministère a remboursé quelque 18 millions de dollars au cours de l'exercice 1999-2000. Environ la moitié de ce montant a été réclamée directement auprès du ministère et l'autre moitié, par le biais des déclarations des percepteurs.

Quel que soit le mode de soumission des demandes de remboursement, la Direction doit examiner toutes les demandes pour s'assurer de leur complétude et de leur exactitude et pour relever les achats de volume élevé ou autres achats inhabituels. Au besoin, le ministère communique avec le détaillant ou l'acheteur pour obtenir les renseignements supplémentaires dont il a besoin afin de vérifier la légitimité des achats exonérés de taxe.

Nous avons examiné un échantillon des demandes de remboursement soumises directement au ministère et de celles soumises par le biais des déclarations des percepteurs. Nous avons constaté que l'examen, effectué par le ministère, des demandes de remboursement que lui soumettent directement les détaillants était satisfaisant en général et qu'il comprenait, dans un grand nombre de cas, des ajustements pour garantir la pertinence du montant remboursé.

Par contre, nous n'avons trouvé aucune indication qui montre que le ministère avait examiné les demandes de remboursement soumises par le biais des déclarations des percepteurs. Or, l'examen que nous avons fait de cette catégorie de demandes a fait ressortir un certain nombre d'éléments contestables, par exemple :

- Sur une période de deux jours, une personne a réclamé des exemptions de taxe pour 18 achats séparés, chez le même détaillant, correspondant à 690 litres pour un seul véhicule.
- Sur une autre période de deux jours, une autre personne a réclamé des exemptions de taxe pour 18 achats séparés, chez le même détaillant, correspondant à 677 litres pour un seul véhicule.

- Dans nombre de cas, les bons de vente soumis aux fins de remboursement n'étaient pas accompagnés des renseignements exigés tels que le numéro d'immatriculation du véhicule ou l'impression du certificat d'exemption et, par conséquent, auraient dû faire l'objet d'un suivi ou d'un refus.

Recommandation

Afin de garantir que seules les ventes d'essence admissibles sont exonérées de taxe, le ministère doit examiner les bons de vente soumis par les percepteurs aux fins de remboursement pour s'assurer de leur complétude et du caractère raisonnable des exemptions demandées à la lumière des risques évalués et effectuer un suivi des bons contestables ou incomplets pour déterminer si les achats sont bel et bien admissibles à l'exonération de taxe.

Réponse du ministère

Au cours de la période de sondage de la vérification, des ressources avaient été retirées de cette activité pour être affectées à la formation, à la documentation et à la mise à l'épreuve reliées à l'instauration d'un système important. L'examen des demandes de remboursement des détaillants soumises par le biais des déclarations des percepteurs a repris en juin 2001 et sera effectué en permanence à intervalles réguliers. Dans le cadre du processus normal de vérification, les bons de vente contestables ou incomplets feront l'objet d'un suivi. Dans les cas importants ou récurrents d'inobservation, le détaillant ne sera plus autorisé à soumettre les demandes de remboursement par l'intermédiaire du percepteur.

Permis d'acquisition de carburant

En vertu des dispositions de la *Loi de la taxe sur les carburants*, certains consommateurs peuvent demander un permis d'acquisition de carburant qui les autorise à acheter du carburant diesel non coloré exonéré de taxe à des fins précises comme la torréfaction du tabac, le conditionnement du kérosène et l'alimentation du matériel utilisé dans les procédés de fabrication. Les titulaires de permis sont tenus de produire auprès de la Direction une déclaration annuelle dans laquelle ils précisent la quantité de carburant exonéré de taxe acheté et les fins auxquelles il a servi. Pour l'exercice 1999-2000, il y avait environ 370 titulaires de permis d'acquisition de carburant.

D'après nos discussions avec le personnel de la Direction et l'examen d'un échantillon des déclarations des titulaires de permis produites au cours des trois dernières années, nous avons constaté que la Direction :

- ne conservait pas de renseignements sur les achats de carburant diesel exonérés de taxe déclarés par les titulaires de permis individuels ou globalement, ni ne vérifiait le caractère raisonnable de ces achats;

- n'effectuait ni vérifications ni inspections à intervalles réguliers de tous les genres d'installations des titulaires de permis pour garantir que les achats de carburant exonérés de taxe servaient uniquement aux fins prévues;
- renouvelait automatiquement tous les ans les permis des torréfieurs de tabac, que ceux-ci aient déclaré ou non des achats de carburant exonérés de taxe pour l'année précédente. Par exemple, l'examen d'un échantillon des déclarations des torréfieurs de tabac titulaires d'un permis pour l'exercice 1998-1999 nous a permis de constater que la moitié d'entre eux indiquaient qu'ils utilisaient du gaz naturel plutôt que du carburant diesel. Leurs permis ont néanmoins été renouvelés automatiquement pour l'année suivante.

Recommandation

Pour garantir que le carburant diesel exonéré de taxe acheté par les titulaires d'un permis d'acquisition de carburant sert uniquement aux fins admissibles, le ministère doit :

- **surveiller et évaluer le caractère raisonnable des achats de carburant diesel exonérés de taxe déclarés par les titulaires d'un permis d'acquisition de carburant; et**
- **effectuer des vérifications ou inspections à intervalles réguliers de tous les genres d'installations des titulaires de permis, à la lumière des risques évalués.**

Réponse du ministère

En plus des travaux entrepris, le ministère envisagera d'y recourir à des méthodes supplémentaires pour effectuer le suivi des acquisitions de produits exonérés de taxe, évaluer les risques associés aux titulaires de permis par rapport aux autres priorités en matière d'application et évaluer s'il est nécessaire que certains torréfieurs de tabac conservent leur permis.

TAXES SUR LE TABAC

La taxe sur les cigarettes et le tabac coupé est de 2,65 cents par cigarette et par gramme de tabac coupé, tandis que la taxe sur les cigares correspond à 45 % du prix de vente au détail. Pour l'exercice 2000-2001, les recettes tirées de la taxe sur le tabac ont atteint 493 millions de dollars, dont 98 % environ ont été versés par 71 percepteurs.

Tout grossiste de produits du tabac qui s'inscrit auprès du ministère peut être désigné par celui-ci comme percepteur de la taxe sur le tabac. Les percepteurs sont tenus de produire des déclarations mensuelles de taxe et de verser les taxes selon l'une des deux méthodes décrites ci-dessous.

- Selon la méthode de versement en fonction des achats, les percepteurs doivent produire des déclarations de taxe le 28e jour du mois, tous les mois, pour le mois précédent et verser 90 % des taxes dues sur les produits du tabac achetés auprès de l'un ou l'autre

- Dans nombre de cas, les bons de vente soumis aux fins de remboursement n'étaient pas accompagnés des renseignements exigés tels que le numéro d'immatriculation du véhicule ou l'impression du certificat d'exemption et, par conséquent, auraient dû faire l'objet d'un suivi ou d'un refus.

Recommandation

Afin de garantir que seules les ventes d'essence admissibles sont exonérées de taxe, le ministère doit examiner les bons de vente soumis par les percepteurs aux fins de remboursement pour s'assurer de leur complétude et du caractère raisonnable des exemptions demandées à la lumière des risques évalués et effectuer un suivi des bons contestables ou incomplets pour déterminer si les achats sont bel et bien admissibles à l'exonération de taxe.

Réponse du ministère

Au cours de la période de sondage de la vérification, des ressources avaient été retirées de cette activité pour être affectées à la formation, à la documentation et à la mise à l'épreuve reliées à l'instauration d'un système important. L'examen des demandes de remboursement des détaillants soumises par le biais des déclarations des percepteurs a repris en juin 2001 et sera effectué en permanence à intervalles réguliers. Dans le cadre du processus normal de vérification, les bons de vente contestables ou incomplets feront l'objet d'un suivi. Dans les cas importants ou récurrents d'inobservation, le détaillant ne sera plus autorisé à soumettre les demandes de remboursement par l'intermédiaire du percepteur.

Permis d'acquisition de carburant

En vertu des dispositions de la *Loi de la taxe sur les carburants*, certains consommateurs peuvent demander un permis d'acquisition de carburant qui les autorise à acheter du carburant diesel non coloré exonéré de taxe à des fins précises comme la torréfaction du tabac, le conditionnement du kérosène et l'alimentation du matériel utilisé dans les procédés de fabrication. Les titulaires de permis sont tenus de produire auprès de la Direction une déclaration annuelle dans laquelle ils précisent la quantité de carburant exonéré de taxe acheté et les fins auxquelles il a servi. Pour l'exercice 1999-2000, il y avait environ 370 titulaires de permis d'acquisition de carburant.

D'après nos discussions avec le personnel de la Direction et l'examen d'un échantillon des déclarations des titulaires de permis produites au cours des trois dernières années, nous avons constaté que la Direction :

- ne conservait pas de renseignements sur les achats de carburant diesel exonérés de taxe déclarés par les titulaires de permis individuels ou globalement, ni ne vérifiait le caractère raisonnable de ces achats;

- n'effectuait ni vérifications ni inspections à intervalles réguliers de tous les genres d'installations des titulaires de permis pour garantir que les achats de carburant exonérés de taxe servaient uniquement aux fins prévues;
- renouvelait automatiquement tous les ans les permis des torréfieurs de tabac, que ceux-ci aient déclaré ou non des achats de carburant exonérés de taxe pour l'année précédente. Par exemple, l'examen d'un échantillon des déclarations des torréfieurs de tabac titulaires d'un permis pour l'exercice 1998-1999 nous a permis de constater que la moitié d'entre eux indiquaient qu'ils utilisaient du gaz naturel plutôt que du carburant diesel. Leurs permis ont néanmoins été renouvelés automatiquement pour l'année suivante.

Recommandation

Pour garantir que le carburant diesel exonéré de taxe acheté par les titulaires d'un permis d'acquisition de carburant sert uniquement aux fins admissibles, le ministère doit :

- **surveiller et évaluer le caractère raisonnable des achats de carburant diesel exonérés de taxe déclarés par les titulaires d'un permis d'acquisition de carburant; et**
- **effectuer des vérifications ou inspections à intervalles réguliers de tous les genres d'installations des titulaires de permis, à la lumière des risques évalués.**

Réponse du ministère

En plus des travaux entrepris, le ministère envisagera de recourir à des méthodes supplémentaires pour effectuer le suivi des acquisitions de produits exonérées de taxe, évaluer les risques associés aux titulaires de permis par rapport aux autres priorités en matière d'application et évaluer s'il est nécessaire que certains torréfieurs de tabac conservent leur permis.

TAXES SUR LE TABAC

La taxe sur les cigarettes et le tabac coupé est de 2,65 cents par cigarette et par gramme de tabac coupé, tandis que la taxe sur les cigares correspond à 45 % du prix de vente au détail. Pour l'exercice 2000-2001, les recettes tirées de la taxe sur le tabac ont atteint 493 millions de dollars, dont 98 % environ ont été versés par 71 percepteurs.

Tout grossiste de produits du tabac qui s'inscrit auprès du ministère peut être désigné par celui-ci comme percepteur de la taxe sur le tabac. Les percepteurs sont tenus de produire des déclarations mensuelles de taxe et de verser les taxes selon l'une des deux méthodes décrites ci-dessous.

- Selon la méthode de versement en fonction des achats, les percepteurs doivent produire des déclarations de taxe le 28e jour du mois, tous les mois, pour le mois précédent et verser 90 % des taxes dues sur les produits du tabac achetés auprès de l'un ou l'autre

des trois fabricants ontariens au cours du mois précédent. La dernière tranche de 10 % de la taxe doit être versée le mois suivant. Toutes les ventes subséquentes comprennent la taxe.

- Selon la méthode de versement en fonction des ventes, les percepteurs produisent des déclarations mensuelles de taxe le 10e jour du mois, tous les mois, pour le mois précédent, mais versent la taxe en fonction des ventes à des non-percepteurs au cours du mois précédent.

Au moment de notre vérification, le ministère estimait qu'environ 70 % de la taxe sur le tabac était versée selon la méthode en fonction des achats et 30 %, selon la seconde méthode.

Les fabricants et les importateurs de produits du tabac doivent soumettre des rapports de vente mensuels, qui fournissent le détail des ventes aux percepteurs. Par ailleurs, les transporteurs interterritoriaux produisent des déclarations mensuelles dans lesquelles ils indiquent la source, la destination, la quantité et le détenteur du titre de propriété des produits du tabac à destination ou en provenance de l'Ontario.

Traitement des déclarations de taxe sur le tabac

L'examen du traitement des déclarations de taxe sur le tabac par le ministère et d'un échantillon des déclarations de taxe sur le tabac nous a permis de constater que le ministère traitait les déclarations de façon satisfaisante. Le ministère effectuait le rapprochement des ventes aux percepteurs individuels, déclarées par les fabricants et les importateurs dans les rapports de vente mensuels soumis au ministère, et des déclarations de taxe des percepteurs pour s'assurer que le juste montant de taxe avait été déclaré et versé selon la méthode de versement de la taxe sur le tabac en fonction des achats ou celle en fonction des ventes.

Par contre, comme on le verra dans les sections suivantes, le ministère se doit d'améliorer ses procédures actuelles pour que tous les produits du tabac fabriqués, importés et exportés soient comptabilisés et que la totalité de la taxe exigible soit perçue.

PRODUCTION ET CONTRÔLE DES CIGARETTES

L'Ontario compte trois fabricants importants de cigarettes. Les cigarettes qui sont fabriquées à des fins de consommation taxable en Ontario se présentent en paquets marqués d'une bande détachable jaune. Celles qui sont fabriquées à des fins d'exportations exemptes de taxe ou de consommation exonérée de taxe dans les réserves indiennes sont marquées avec une bande détachable d'une couleur autre que le jaune.

Pour que toutes les cigarettes fabriquées à des fins de consommation en Ontario soient comptabilisées, la déclaration de taxe mensuelle prescrite remplie par les fabricants de cigarettes comprend une annexe dans laquelle ils doivent indiquer la quantité de cigarettes marquées pour l'Ontario produite, expédiée et en main à la fin de chaque mois. Il n'y a pas d'exigences semblables pour les cigarettes non marquées pour la consommation en Ontario.

Par ailleurs, alors que la déclaration de taxe mensuelle comprend également une annexe que les importateurs doivent remplir pour rendre compte des estampilles appliquées sur les cigarettes importées indiquant qu'elles sont libérées de taxe, les fabricants ontariens ne sont

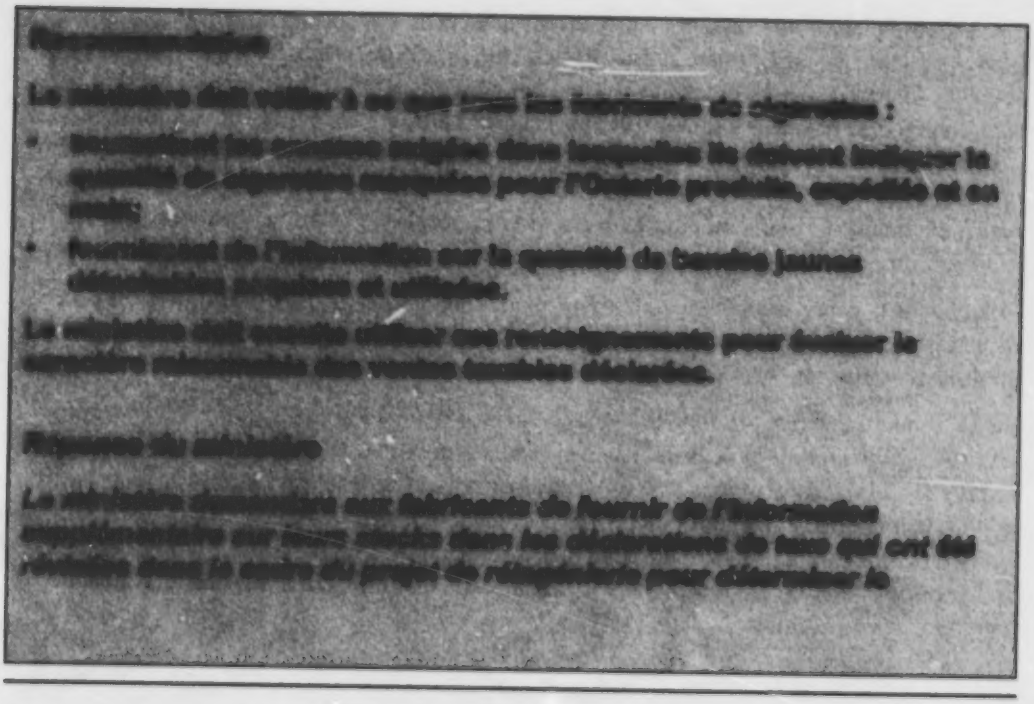
pas tenus de rendre compte des bandes jaunes détachables acquises et utilisées pour marquer les cigarettes libérées de taxe pour la consommation en Ontario.

Nous avons examiné un échantillon des déclarations mensuelles de taxe provenant des trois grands fabricants ontariens de cigarettes et constaté que l'un d'entre eux n'avait pas rempli les annexes exigées. Le ministère ne pouvait donc pas déterminer si toutes les cigarettes fabriquées par ce dernier à des fins de consommation taxable en Ontario avaient été déclarées comme ventes taxables ou comptabilisées à un autre titre.

Nous avons en outre remarqué ce qui suit :

- étant donné que le ministère ne demandait pas aux fabricants de cigarettes de rendre compte de toutes les cigarettes fabriquées, expédiées et en main à la fin de chaque mois, rien ne lui garantissait que les cigarettes fabriquées et marquées pour la consommation à l'extérieur de l'Ontario n'étaient pas détournées à des fins de consommation non taxée en Ontario;
- étant donné que le ministère ne demandait pas aux fabricants de cigarettes de rendre compte des bandes jaunes détachables acquises et utilisées, rien ne lui garantissait que ces bandes étaient appliquées uniquement sur les cigarettes qui avaient été déclarées au titre des ventes taxables en Ontario.

En 1998, un comité directeur canadien sur le marquage du tabac, composé de représentants des dix provinces et de l'Agence des douanes et du revenu du Canada, a été créé pour examiner le système de marquage des produits du tabac et proposer un système plus efficace pour diminuer l'évasion fiscale et la contrebande. Nous croyons comprendre que le système proposé exigera probablement que les fabricants de bandes détachables soient inscrits et titulaires d'un permis et qu'ils vendent les bandes détachables uniquement aux fabricants de cigarettes titulaires d'un permis. L'inobservation entraînera des pénalités et des sanctions.



pas tenus de rendre compte des bandes jaunes détachables acquises et utilisées pour marquer les cigarettes libérées de taxe pour la consommation en Ontario.

Nous avons examiné un échantillon des déclarations mensuelles de taxe provenant des trois grands fabricants ontariens de cigarettes et constaté que l'un d'entre eux n'avait pas rempli les annexes exigées. Le ministère ne pouvait donc pas déterminer si toutes les cigarettes fabriquées par ce dernier à des fins de consommation taxable en Ontario avaient été déclarées comme ventes taxables ou comptabilisées à un autre titre.

Nous avons en outre remarqué ce qui suit :

- étant donné que le ministère ne demandait pas aux fabricants de cigarettes de rendre compte de toutes les cigarettes fabriquées, expédiées et en main à la fin de chaque mois, rien ne lui garantissait que les cigarettes fabriquées et marquées pour la consommation à l'extérieur de l'Ontario n'étaient pas détournées à des fins de consommation non taxée en Ontario;
- étant donné que le ministère ne demandait pas aux fabricants de cigarettes de rendre compte des bandes jaunes détachables acquises et utilisées, rien ne lui garantissait que ces bandes étaient appliquées uniquement sur les cigarettes qui avaient été déclarées au titre des ventes taxables en Ontario.

En 1998, un comité directeur canadien sur le marquage du tabac, composé de représentants des dix provinces et de l'Agence des douanes et du revenu du Canada, a été créé pour examiner le système de marquage des produits du tabac et proposer un système plus efficace pour diminuer l'évasion fiscale et la contrebande. Nous croyons comprendre que le système proposé exigera probablement que les fabricants de bandes détachables soient inscrits et titulaires d'un permis et qu'ils vendent les bandes détachables uniquement aux fabricants de cigarettes titulaires d'un permis. L'inobservation entraînera des pénalités et des sanctions.

Recommandation

Le ministère doit veiller à ce que tous les fabricants de cigarettes :

- **soumettent les annexes exigées dans lesquelles ils doivent indiquer la quantité de cigarettes marquées pour l'Ontario produite, expédiée et en main;**
- **fournissent de l'information sur la quantité de bandes jaunes détachables acquises et utilisées.**

Le ministère doit ensuite utiliser ces renseignements pour évaluer le caractère raisonnable des ventes taxables déclarées.

Réponse du ministère

Le ministère demandera aux fabricants de fournir de l'information supplémentaire sur leurs stocks dans les déclarations de taxe qui ont été révisées dans le cadre du projet de réingénierie pour déterminer le

caractère raisonnable des ventes taxables déclarées. L'obligation de déclarer la production marquée pour l'Ontario dans les déclarations mensuelles sera renforcée auprès des fabricants.

Conformément à ce qui est indiqué, la question de l'utilisation des bandes détachables et de l'inscription des fabricants de bandes est examinée par un comité interterritorial sur le marquage du tabac, présidé par l'Ontario.

IMPORTATIONS ET EXPORTATIONS DE TABAC

Tout comme pour les importations et les exportations de produits pétroliers, les transporteurs interterritoriaux de tabac sont tenus de produire des déclarations mensuelles dans lesquelles ils doivent indiquer la source, la destination, la quantité et le détenteur du titre de propriété des produits du tabac transportés. Si les importateurs et les exportateurs transportent leurs propres produits, ils doivent également fournir tous les détails nécessaires à ce sujet avec leur déclaration mensuelle. La Direction se sert de ces renseignements pour vérifier la complétude et l'exactitude des déclarations d'importations et d'exportations de produits du tabac et s'assurer, au bout du compte, que le juste montant de taxe a été déclaré et versé.

Toutefois, nous avons constaté que les transporteurs interterritoriaux de produits du tabac ne fournissaient pas les renseignements exigés et que la Direction, par conséquent, ne pouvait pas vérifier la complétude et l'exactitude des déclarations d'importations et d'exportations. Par ailleurs, la Direction ne contrôlait pas par d'autres moyens les importations et les exportations déclarées, par exemple, en comparant les importations et les exportations avec les déclarations des douanes.

Importateurs non inscrits

Contrairement aux importateurs de produits pétroliers, les importateurs non inscrits de produits du tabac sont autorisés à importer en Ontario des produits des États-Unis sans acquitter la taxe provinciale applicable à la frontière, même si les taxes fédérales sont acquittées à cet endroit. Au lieu de percevoir la taxe provinciale sur les importations destinées à l'Ontario, les fonctionnaires de l'Agence des douanes et du revenu du Canada dressent une liste des produits importés par les importateurs non inscrits, qui comprend des renseignements tels que le nom et l'adresse de l'importateur, la date et la quantité de produits importés.

Nous avons constaté toutefois que le ministère ne demandait pas systématiquement cette liste et, par conséquent, qu'il n'était pas en mesure de déterminer si les taxes sur les produits du tabac importés par les importateurs non inscrits avaient été déclarées et versées.

En 1998, le ministère a présenté une demande ponctuelle à l'Agence des douanes et du revenu du Canada pour obtenir la liste des produits importés par les importateurs non inscrits au cours des dernières années. Le ministère a ensuite soumis à une vérification cinq importateurs non inscrits pour déterminer si le juste montant de taxe avait été versé. Or, les cinq vérifications ont donné lieu à des cotisations se situant entre 3 600 $ et 297 000 $, soit un total de 450 000 $. Nous croyons comprendre que le ministère n'a procédé à aucune autre vérification semblable depuis.

Recommandation

Pour s'assurer que les rapports sur les importations et les exportations de produits du tabac sont complets et exacts et que le juste montant de taxe est déclaré et versé, le ministère doit :

- **obtenir les renseignements exigés de tous les transporteurs interterritoriaux ou, en l'absence de tels renseignements, se procurer d'autres documents à l'appui, comme les déclarations des douanes, pour évaluer la complétude et l'exactitude des rapports sur les importations et les exportations;**
- **obtenir à intervalles réguliers de l'Agence des douanes et du revenu du Canada des renseignements détaillés sur les produits du tabac importés par les importateurs non inscrits pour déterminer si le juste montant de taxe sur le tabac a été déclaré et versé.**

Réponse du ministère

Le ministère communiquera et renforcera les exigences de déclaration applicables aux fabricants, aux importateurs, aux exportateurs et aux transporteurs interterritoriaux. Les procédures opérationnelles seront améliorées afin d'inclure des comparaisons entre les déclarations des transporteurs et celles des importateurs et des exportateurs.

Le ministère demandera à intervalles réguliers les rapports douaniers sur les produits du tabac importés, dans le cadre de l'accord sur l'échange de renseignements conclu avec l'Agence des douanes et du revenu du Canada. Par ailleurs, le ministère s'est penché sur l'accord de perception à la frontière afin de proposer des améliorations qui renforceront l'application de la loi. Les améliorations comprennent entre autres l'envoi électronique automatique des rapports douaniers. Comme nous l'avons fait en 1998, nous nous servirons de ces rapports pour sélectionner les vérifications et établir les cotisations dues, le cas échéant.

Taxe sur les cigares

Un système d'allocation fondée sur la population qui restreint la quantité de cigarettes exonérées de taxe pouvant être vendue dans les réserves indiennes a été établi par règlement pris en application de la *Loi de la taxe sur le tabac*, mais il n'existe aucun système semblable pour la vente de cigares exonérés de taxe. D'après les renseignements que nous a fournis le ministère, environ 27 millions de cigares, soit 84 % de tous les cigares vendus en Ontario, ont été vendus exonérés de taxe dans des réserves. Le ministère estimait que 90 % de ces cigares exonérés de taxe avaient été vendus dans deux réserves seulement.

[redacted]

IMPORTATIONS ET EXPORTATIONS DE TABAC

Tout comme pour les importations et les exportations de produits pétroliers, les transporteurs interterritoriaux de tabac sont tenus de produire des déclarations mensuelles dans lesquelles ils doivent indiquer la source, la destination, la quantité et le détenteur du titre de propriété des produits du tabac transportés. Si les importateurs et les exportateurs transportent leurs propres produits, ils doivent également fournir tous les détails nécessaires à ce sujet avec leur déclaration mensuelle. La Direction se sert de ces renseignements pour vérifier la complétude et l'exactitude des déclarations d'importations et d'exportations de produits du tabac et s'assurer, au bout du compte, que le juste montant de taxe a été déclaré et versé.

Toutefois, nous avons constaté que les transporteurs interterritoriaux de produits du tabac ne fournissaient pas les renseignements exigés et que la Direction, par conséquent, ne pouvait pas vérifier la complétude et l'exactitude des déclarations d'importations et d'exportations. Par ailleurs, la Direction ne contrôlait pas par d'autres moyens les importations et les exportations déclarées, par exemple, en comparant les importations et les exportations avec les déclarations des douanes.

Importateurs non inscrits

Contrairement aux importateurs de produits pétroliers, les importateurs non inscrits de produits du tabac sont autorisés à importer en Ontario des produits des États-Unis sans acquitter la taxe provinciale applicable à la frontière, même si les taxes fédérales sont acquittées à cet endroit. Au lieu de percevoir la taxe provinciale sur les importations destinées à l'Ontario, les fonctionnaires de l'Agence des douanes et du revenu du Canada dressent une liste des produits importés par les importateurs non inscrits, qui comprend des renseignements tels que le nom et l'adresse de l'importateur, la date et la quantité de produits importés.

Nous avons constaté toutefois que le ministère ne demandait pas systématiquement cette liste et, par conséquent, qu'il n'était pas en mesure de déterminer si les taxes sur les produits du tabac importés par les importateurs non inscrits avaient été déclarées et versées.

En 1998, le ministère a présenté une demande ponctuelle à l'Agence des douanes et du revenu du Canada pour obtenir la liste des produits importés par les importateurs non inscrits au cours des dernières années. Le ministère a ensuite soumis à une vérification cinq importateurs non inscrits pour déterminer si le juste montant de taxe avait été versé. Or, les cinq vérifications ont donné lieu à des cotisations se situant entre 3 600 $ et 297 000 $, soit un total de 450 000 $. Nous croyons comprendre que le ministère n'a procédé à aucune autre vérification semblable depuis.

Recommandation

Pour s'assurer que les rapports sur les importations et les exportations de produits du tabac sont complets et exacts et que le juste montant de taxe est déclaré et versé, le ministère doit :

- **obtenir les renseignements exigés de tous les transporteurs intervenants ou, en l'absence de tels renseignements, se procurer d'autres documents à l'appui, comme les déclarations des douanes, pour évaluer la complétude et l'exactitude des rapports sur les importations et les exportations;**
- **obtenir à intervalles réguliers de l'Agence des douanes et du revenu du Canada des renseignements détaillés sur les produits du tabac importés par les importateurs non inscrits pour déterminer si le juste montant de taxe sur le tabac a été déclaré et versé.**

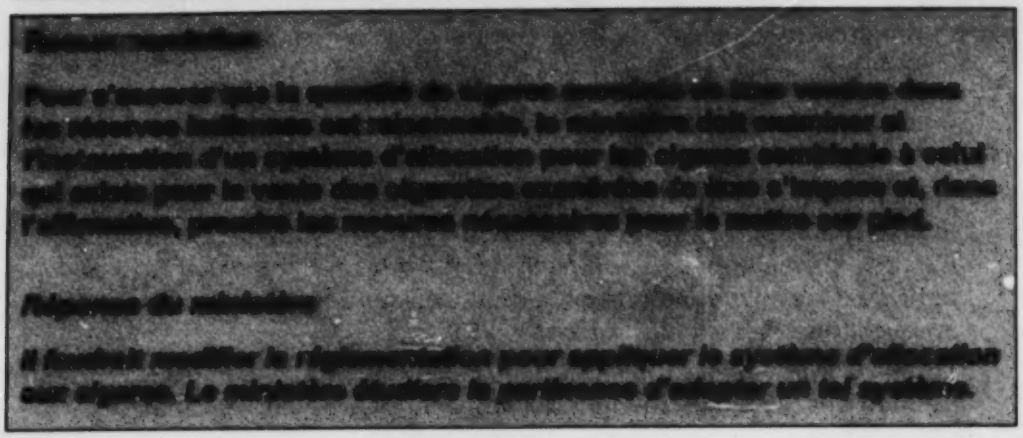
Réponse du ministère

Le ministère communiquera et renforcera les exigences de déclaration applicables aux fabricants, aux importateurs, aux exportateurs et aux transporteurs intervenants. Les procédures opérationnelles seront améliorées afin d'inclure des comparaisons entre les déclarations des transporteurs et celles des importateurs et des exportateurs.

Le ministère demandera à intervalles réguliers les rapports douaniers sur les produits du tabac importés, dans le cadre de l'accord sur l'échange de renseignements conclu avec l'Agence des douanes et du revenu du Canada. Par ailleurs, le ministère s'est penché sur l'accord de perception à la frontière afin de proposer des améliorations qui renforceront l'application de la loi. Les améliorations comprennent entre autres l'envoi électronique automatique des rapports douaniers. Comme nous l'avons fait en 1998, nous nous servirons de ces rapports pour sélectionner les vérifications et établir les cotisations dues, le cas échéant.

Taxe sur les cigares

Un système d'allocation fondée sur la population qui restreint la quantité de cigarettes exonérées de taxe pouvant être vendue dans les réserves indiennes a été établi par règlement pris en application de la *Loi de la taxe sur le tabac*, mais il n'existe aucun système semblable pour la vente de cigares exonérés de taxe. D'après les renseignements que nous a fournis le ministère, environ 27 millions de cigares, soit 84 % de tous les cigares vendus en Ontario, ont été vendus exonérés de taxe dans des réserves. Le ministère estimait que 90 % de ces cigares exonérés de taxe avaient été vendus dans deux réserves seulement.



Augmentations de la taxe sur le tabac

Afin de réduire la consommation de tabac et de percevoir des recettes supplémentaires, les deux paliers de gouvernement, fédéral et provincial, ont majoré chacun les taxes sur le tabac de 2 $ par cartouche de cigarettes en date du 6 avril 2001. Historiquement, les augmentations de ce genre ont abouti à la multiplication d'activités illégales consistant à rapatrier dans la province, à des fins de contrebande, les cigarettes exportées aux États-Unis exemptes de taxe.

Pour lutter contre ce genre d'activités, le gouvernement fédéral a également instauré une taxe sur les cigarettes exportées, comme suit :

- 10 $ par cartouche de cigarettes sur les quantités ne dépassant pas 1,5 % de la production de l'année précédente du fabricant;
- 22 $ par cartouche sur les quantités dépassant 1,5 % de la production de l'année précédente.

Le ministère prévoit que l'instauration de la taxe fédérale sur les exportations sera un outil de dissuasion puissant pour contrer la réapparition de réseaux de contrebande comme ceux que l'on a connus au début des années 1990.

GARANTIE

Depuis le 1er janvier 1992, la *Loi de la taxe sur l'essence,* la *Loi de la taxe sur les carburants* et la *Loi de la taxe sur le tabac* exigent que les inscrits – tels que les fabricants, les percepteurs et les importateurs – déposent une garantie auprès du ministère. Le montant de la garantie exigée varie selon la nature de l'inscrit, mais il correspond en général au montant le plus élevé entre la moyenne, sur trois mois, de la taxe acquittée l'année précédente et 1 million de dollars dans le cas des fabricants et des percepteurs et un montant se situant entre 10 000 $ et 500 000 $ dans le cas des importateurs. Nous croyons comprendre que les inscrits qui exerçaient leurs activités avant le 1er janvier 1992 sont exemptés de la garantie aux conditions suivantes :

- Les inscrits régis par la *Loi de la taxe sur l'essence* et par la *Loi de la taxe sur les carburants* – sous réserve de l'approbation du ministère;

- Les inscrits régis par la *Loi de la taxe sur le tabac* – sous réserve de la conclusion d'une entente de versement avec le ministère.

L'un des principaux risques que court le ministère en n'exigeant pas de garantie adéquate est qu'un percepteur puisse percevoir la taxe sans la lui verser. Le fait de détenir la garantie exigée minimise ce risque financier.

L'examen des dossiers d'un certain nombre d'inscrits exemptés de la garantie nous a permis de constater que le ministère :

- ne pouvait pas fournir de documents à l'appui des approbations ministérielles de l'exemption des inscrits régis par la *Loi de la taxe sur l'essence* et la *Loi de la taxe sur les carburants*;
- ne pouvait retracer les ententes de versement pour environ 25 % des inscrits exemptés régis par la *Loi de la taxe sur le tabac*.

Par ailleurs, nous estimons que le maintien de l'exemption pour les inscrits qui exerçaient leurs activités avant 1992 est contestable puisque tous les autres sont tenus de déposer une garantie du montant stipulé.

Nous avons également examiné un échantillon des dossiers des inscrits qui avaient déposé une garantie et constaté que la garantie déposée par près du tiers d'entre eux était inférieure au montant minimum exigé. Les écarts se situaient entre 480 000 $ et 13 millions de dollars et correspondaient en moyenne à 60 % du montant exigé.

Recommandation

Afin de protéger son intérêt financier, le ministère doit :

- **examiner s'il ne devrait pas exiger le dépôt d'une garantie par tous les inscrits;**
- **veiller à ce que tous les inscrits tenus de déposer une garantie respectent le montant stipulé.**

Réponse du ministère

Le ministère 1) se penchera sur la question des « droits acquis » de certains inscrits et 2) examinera de façon plus régulière le montant des garanties déposées par les inscrits actuels.

VÉRIFICATIONS DES TAXES SUR L'ESSENCE, SUR LE CARBURANT DIESEL ET SUR LE TABAC

Conformément à ce que nous avons souligné précédemment, la Direction n'avait pas de fonction de vérification sur place au moment de notre vérification. Ce fait, conjugué à nos préoccupations au sujet du traitement des déclarations de taxes sur l'essence, sur le carburant diesel et sur le tabac effectué à la Direction, accentue l'importance de mener des vérifications sur place pour repérer les taxes non déclarées ou non versées. Pour les quatre

Recommandation

Pour s'assurer que la quantité de cigares exonérés de taxe vendue dans les réserves indiennes est raisonnable, le ministère doit examiner si l'instauration d'un système d'allocation pour les cigares semblable à celui qui existe pour la vente des cigarettes exonérées de taxe s'impose et, dans l'affirmative, prendre les mesures nécessaires pour le mettre sur pied.

Réponse du ministère

Il faudrait modifier la réglementation pour appliquer le système d'allocation aux cigares. Le ministère étudiera la pertinence d'adopter un tel système.

Augmentations de la taxe sur le tabac

Afin de réduire la consommation de tabac et de percevoir des recettes supplémentaires, les deux paliers de gouvernement, fédéral et provincial, ont majoré chacun les taxes sur le tabac de 2 $ par cartouche de cigarettes en date du 6 avril 2001. Historiquement, les augmentations de ce genre ont abouti à la multiplication d'activités illégales consistant à rapatrier dans la province, à des fins de contrebande, les cigarettes exportées aux États-Unis exemptes de taxe.

Pour lutter contre ce genre d'activités, le gouvernement fédéral a également instauré une taxe sur les cigarettes exportées, comme suit :

- 10 $ par cartouche de cigarettes sur les quantités ne dépassant pas 1,5 % de la production de l'année précédente du fabricant;
- 22 $ par cartouche sur les quantités dépassant 1,5 % de la production de l'année précédente.

Le ministère prévoit que l'instauration de la taxe fédérale sur les exportations sera un outil de dissuasion puissant pour contrer la réapparition de réseaux de contrebande comme ceux que l'on a connus au début des années 1990.

GARANTIE

Depuis le 1er janvier 1992, la *Loi de la taxe sur l'essence*, la *Loi de la taxe sur les carburants* et la *Loi de la taxe sur le tabac* exigent que les inscrits – tels que les fabricants, les percepteurs et les importateurs – déposent une garantie auprès du ministère. Le montant de la garantie exigée varie selon la nature de l'inscrit, mais il correspond en général au montant le plus élevé entre la moyenne, sur trois mois, de la taxe acquittée l'année précédente et 1 million de dollars dans le cas des fabricants et des percepteurs et un montant se situant entre 10 000 $ et 500 000 $ dans le cas des importateurs. Nous croyons comprendre que les inscrits qui exerçaient leurs activités avant le 1er janvier 1992 sont exemptés de la garantie aux conditions suivantes :

- Les inscrits régis par la *Loi de la taxe sur l'essence* et par la *Loi de la taxe sur les carburants* – sous réserve de l'approbation du ministère;

- Les inscrits régis par la *Loi de la taxe sur le tabac* – sous réserve de la conclusion d'une entente de versement avec le ministère.

L'un des principaux risques que court le ministère en n'exigeant pas de garantie adéquate est qu'un percepteur puisse percevoir la taxe sans la lui verser. Le fait de détenir la garantie exigée minimise ce risque financier.

L'examen des dossiers d'un certain nombre d'inscrits exemptés de la garantie nous a permis de constater que le ministère :

- ne pouvait pas fournir de documents à l'appui des approbations ministérielles de l'exemption des inscrits régis par la *Loi de la taxe sur l'essence* et la *Loi de la taxe sur les carburants*;
- ne pouvait retracer les ententes de versement pour environ 25 % des inscrits exemptés régis par la *Loi de la taxe sur le tabac*.

Par ailleurs, nous estimons que le maintien de l'exemption pour les inscrits qui exerçaient leurs activités avant 1992 est contestable puisque tous les autres sont tenus de déposer une garantie du montant stipulé.

Nous avons également examiné un échantillon des dossiers des inscrits qui avaient déposé une garantie et constaté que la garantie déposée par près du tiers d'entre eux était inférieure au montant minimum exigé. Les écarts se situaient entre 480 000 $ et 13 millions de dollars et correspondaient en moyenne à 60 % du montant exigé.

Recommandation

Afin de protéger ses intérêts financiers, le ministère doit :

- **examiner s'il ne devrait pas exiger le dépôt d'une garantie par tous les inscrits;**
- **veiller à ce que tous les inscrits tenus de déposer une garantie respectent le montant stipulé.**

Réponse du ministère

Le ministère 1) se penchera sur la question des « droits acquis » de certains inscrits et 2) examinera de façon plus régulière le montant des garanties déposées par les inscrits actuels.

VÉRIFICATIONS DES TAXES SUR L'ESSENCE, SUR LE CARBURANT DIESEL ET SUR LE TABAC

Conformément à ce que nous avons souligné précédemment, la Direction n'avait pas de fonction de vérification sur place au moment de notre vérification. Ce fait, conjugué à nos préoccupations au sujet du traitement des déclarations de taxes sur l'essence, sur le carburant diesel et sur le tabac effectué à la Direction, accentue l'importance de mener des vérifications sur place pour repérer les taxes non déclarées ou non versées. Pour les quatre

dernières années, nous avons remarqué que les 22 fonctionnaires chargés de vérifier, sur place, les taxes sur l'essence et sur les carburants avaient généré des cotisations moyennes de 8,7 millions de dollars par année et les 2 fonctionnaires affectés à la vérification de la taxe sur le tabac, des cotisations moyennes de 3,9 millions de dollars par année.

Le Manuel des méthodes de vérification de la Direction énumère les tâches qu'il faut accomplir au cours d'une vérification sur place. Nous avons remarqué qu'il renferme un certain nombre de procédures utiles comme :

- résumer l'information fournie dans les déclarations et dans les annexes depuis la dernière vérification pour repérer les tendances, les écarts ou les éléments inhabituels qui exigent un examen plus détaillé;
- confirmer les ventes et les achats entre percepteurs et en effectuer le rapprochement avec les documents à l'appui tels que les factures de vente et les notes de chargement;
- effectuer le rapprochement des importations et des exportations avec les documents de tiers comme les contrats de vente et les documents douaniers.

Il est dit en outre dans le Manuel des méthodes de vérification que les éléments non rapprochés peuvent faire l'objet d'une cotisation à des fins administratives pour éviter qu'ils ne soient frappés de prescription (c'est-à-dire éviter qu'ils ne puissent plus faire l'objet d'une cotisation parce que les délais prescrits par la loi sont écoulés).

L'examen d'un échantillon des dossiers de vérification des petits percepteurs nous a permis de constater que les vérifications étaient en général effectuées de façon satisfaisante et conformément aux exigences du Manuel des méthodes de vérification du ministère. Par contre, les dossiers de vérification des gros percepteurs laissaient à désirer et n'établissaient pas clairement si le juste montant de taxe avait été déclaré et versé. Voici un aperçu des lacunes que nous avons relevées au cours de l'examen des dossiers de vérification des gros percepteurs :

- Rien n'indiquait que les vérificateurs avaient effectué les analyses d'écarts exigées pour repérer les éléments de risque nécessitant un examen plus approfondi.
- La documentation des dossiers était médiocre en général. Par exemple, la plupart des dossiers de vérification ne contenaient pas de programmes de vérification indiquant la nature et l'étendue des contrôles mis en oeuvre.
- Dans la plupart des cas, la vérification se résumait à comparer l'information entre les différents rapports internes d'un percepteur plutôt qu'à utiliser la documentation de tiers à des fins de confirmation indépendante, comme l'exige le Manuel des méthodes de vérification.
- Dans presque tous les cas, nous n'avons constaté à peu près aucune trace de supervision à l'étape de la planification, ni de vérification des travaux exécutés.

Même dans les cas où des écarts importants avaient été relevés au cours d'une vérification, bien souvent rien n'indiquait que les écarts avaient fait l'objet d'un suivi et avaient été résolus.

Nous avons également remarqué que la Direction s'efforçait en général d'effectuer des vérifications sur un cycle de trois à quatre ans parce que les déclarations de taxe sont frappées de prescription après quatre ans. Toutefois, nous avons constaté que les trois

grands fabricants ontariens de produits du tabac n'avaient pas été soumis à une vérification depuis assez longtemps, les dernières vérifications remontant respectivement à 1988, 1994 et 1996. Par conséquent, les déclarations de taxe de ces fabricants étaient frappées de prescription depuis un à neuf ans.

Recommandation

Pour s'assurer que le travail de vérification est effectué de façon satisfaisante et permet de déterminer clairement si le juste montant de taxe sur l'essence, sur le carburant diesel et sur le tabac a été déclaré et versé, le ministère doit :

- **élaborer des programmes de vérification détaillés qui respectent les exigences de son propre Manuel des méthodes de vérification et les inclure dans chaque dossier de vérification;**
- **encourager la participation d'un superviseur à l'étape de la planification pour que l'on accorde aux éléments à risque élevé toute l'attention nécessaire;**
- **veiller à ce que le travail nécessaire soit exécuté de façon satisfaisante et que tout écart non résolu fasse l'objet d'une cotisation, au besoin, pour éviter que les résultats d'une vérification plus poussée ne soient frappés de prescription;**
- **effectuer les vérifications sur un cycle de trois à quatre ans pour faire en sorte que les déclarations ne soient pas frappées de prescription.**

Réponse du ministère

Avant le début de cette vérification, le ministère avait entrepris une refonte des programmes de vérification et celle-ci est presque terminée. Après leur mise en œuvre intégrale au cours de l'exercice actuel, les programmes de vérification révisés assureront une meilleure description de la supervision exercée à l'étape de la planification et de la vérification du travail exécuté, comme la résolution des écarts relevés.

Le plan de vérification du ministère prévoit un cycle de quatre ans pour les gros percepteurs. La portée de ces vérifications sera étendue pour mieux tenir compte des risques définis, notamment la possibilité que d'importants montants de taxe à payer soient frappés de prescription.

INSPECTIONS SUR PLACE

L'unité des inspections sur place de la Direction est responsable des activités suivantes :

- les inspections routières des réservoirs de service d'environ 1,2 million de véhicules à moteur diesel pour s'assurer qu'ils utilisent uniquement du carburant non coloré libéré de taxe. La détection de l'utilisation de carburant coloré exonéré de taxe donne lieu à une enquête plus poussée;

grands fabricants ontariens de produits du tabac n'avaient pas été soumis à une vérification depuis assez longtemps, les dernières vérifications remontant respectivement à 1988, 1994 et 1996. Par conséquent, les déclarations de taxe de ces fabricants étaient frappées de prescription depuis un à neuf ans.

Recommandation

Pour s'assurer que le travail de vérification est effectué de façon satisfaisante et permet de déterminer clairement si le juste montant de taxe sur l'essence, sur le carburant diesel et sur le tabac a été déclaré et versé, le ministère doit :

- **élaborer des programmes de vérification détaillés qui respectent les exigences de son propre Manuel des méthodes de vérification et les inclure dans chaque dossier de vérification;**
- **encourager la participation d'un superviseur à l'étape de la planification pour que l'on accorde aux éléments à risque élevé toute l'attention nécessaire;**
- **veiller à ce que le travail nécessaire soit exécuté de façon satisfaisante et que tout écart non résolu fasse l'objet d'une cotisation, au besoin, pour éviter que les résultats d'une vérification plus poussée ne soient frappés de prescription;**
- **effectuer les vérifications sur un cycle de trois à quatre ans pour faire en sorte que les déclarations ne soient pas frappées de prescription.**

Réponse du ministère

Avant le début de cette vérification, le ministère avait entrepris une refonte des programmes de vérification et celle-ci est presque terminée. Après leur mise en œuvre intégrale au cours de l'exercice actuel, les programmes de vérification révisés assureront une meilleure description de la supervision exercée à l'étape de la planification et de la vérification du travail exécuté, comme la résolution des écarts relevés.

Le plan de vérification du ministère prévoit un cycle de quatre ans pour les gros percepteurs. La portée de ces vérifications sera étendue pour mieux tenir compte des risques définis, notamment la possibilité que d'importants montants de taxe à payer soient frappés de prescription.

INSPECTIONS SUR PLACE

L'unité des inspections sur place de la Direction est responsable des activités suivantes :

- les inspections routières des réservoirs de service d'environ 1,2 million de véhicules à moteur diesel pour s'assurer qu'ils utilisent uniquement du carburant non coloré libéré de taxe. La détection de l'utilisation de carburant coloré exonéré de taxe donne lieu à une enquête plus poussée;

- les inspections de terminaux et d'installations de stockage en vrac à environ 230 endroits pour s'assurer que le carburant utilisé à des fins exonérées de taxe a été coloré comme il se doit;
- les tests d'échantillons de carburant de 1 700 stations-service pour s'assurer que le carburant non coloré destiné à la vente n'a pas été coloré auparavant ou altéré d'une autre façon;
- les inspections des wagons-citernes aux postes frontaliers et à l'intérieur de l'Ontario pour s'assurer que les produits transportés n'ont pas fait l'objet d'une fausse déclaration.

Toutes ces activités relèvent de 12 inspecteurs seulement et chacun est affecté à une région précise. Par exemple, l'un des inspecteurs est responsable d'une vaste région qui s'étend du sud du lac Simcoe jusqu'au lac Ontario en passant par Toronto. Nous estimons qu'il n'y a pas suffisamment d'inspecteurs pour encourager l'observation volontaire à grande échelle.

Pour l'exercice 1999-2000, l'ensemble des activités d'inspection a donné lieu à des cotisations supplémentaires d'environ 260 000 $ et à des amendes de 80 000 $. Par ailleurs, les inspecteurs ont soumis des dossiers à la vérification et les résultats ne sont pas compris dans ces chiffres.

Le ministère n'avait pas évalué de façon formelle les risques associés à différents stratagèmes d'évasion fiscale pour déterminer le nombre et le genre d'inspections nécessaires à la limitation de ces risques, et les régions dans lesquelles on devait mener ces inspections. Par contre, il avait fixé des objectifs de rendement annuel globaux pour la fonction d'inspection en se fondant sur les activités pouvant être accomplies avec les ressources disponibles.

Une comparaison des activités d'inspection réelles par rapport au nombre total d'activités prévues indique que le nombre d'activités réelles était souvent beaucoup plus faible que le nombre prévu, comme l'indique le tableau suivant.

Comparaison des activités d'inspection réelles et prévues, 1999-2000

Activités d'inspection	Nombre réel d'inspections	Nombre prévu d'inspections	Nombre réel en % des inspections prévues
Inspections routières	2 956	3 600	82
Inspections des installations de stockage de carburants	277	668	41
Inspections de terminaux et d'installations de stockage en vrac	810	1 032	78
Inspections des installations de propane	55	288	19
Inspections des wagons-citernes	128	276	46
Inspections des détaillants de tabac	199	528	38

Source des données : ministère des Finances

Nous avons également fait les constatations suivantes :

- Au cours des quatre dernières années, bien que le nombre d'inspecteurs n'ait pas changé, le nombre total d'inspections a diminué de plus de la moitié, alors que les cotisations ont légèrement augmenté.
- Le ministère n'effectuait pas de suivi des résultats par inspecteur, par genre d'inspection ou par région pour déterminer si ses ressources étaient déployées de façon efficace.

[illegible]

RÉINGÉNIERIE DES PROCESSUS OPÉRATIONNELS

Les déclarations de taxes sur l'essence, sur le carburant diesel et sur le tabac de même que les annexes à l'appui sont produites sur papier et traitées sous cette forme par la Direction, ce qui exige que son personnel consacre beaucoup de temps à la manipulation d'une quantité volumineuse de papier. Or, compte tenu du personnel restreint de la Direction et du grand nombre d'inscrits qui s'en remettent à la technologie de l'information, le ministère a reconnu qu'il devait réviser ses processus opérationnels en utilisant davantage la technologie de l'information et en créant une fonction de vérification sur place.

Dans notre rapport de 1995, nous avions soulevé cette question et recommandé au ministère d'étudier la possibilité de passer d'un système axé sur le papier à un système fondé sur l'échange de données informatisé.

Nous avons également fait les constatations suivantes :

- Au cours des quatre dernières années, bien que le nombre d'inspecteurs n'ait pas changé, le nombre total d'inspections a diminué de plus de la moitié, alors que les cotisations ont légèrement augmenté.
- Le ministère n'effectuait pas de suivi des résultats par inspecteur, par genre d'inspection ou par région pour déterminer si ses ressources étaient déployées de façon efficace.

Recommandation

Afin de maximiser les avantages de son programme d'inspections pour encourager le respect des exigences en matière de taxes sur l'essence, sur le carburant diesel et sur le tabac, le ministère doit :

- **évaluer s'il y a suffisamment d'inspecteurs pour favoriser l'observation volontaire à grande échelle;**
- **fonder sur une évaluation à intervalles réguliers des risques associés aux stratagèmes d'évasion fiscale ses objectifs de rendement pour le genre et le nombre d'inspections à effectuer et les régions dans lesquelles les effectuer;**
- **surveiller les résultats des inspections par genre, par nombre et par région et apporter à intervalles réguliers les changements qui s'imposent pour que ses ressources soient toujours efficacement utilisées.**

Réponse du ministère

Le ministère évaluera s'il y a suffisamment d'inspecteurs, peaufinera les objectifs de rendement et surveillera les résultats.

RÉINGÉNIERIE DES PROCESSUS OPÉRATIONNELS

Les déclarations de taxes sur l'essence, sur le carburant diesel et sur le tabac de même que les annexes à l'appui sont produites sur papier et traitées sous cette forme par la Direction, ce qui exige que son personnel consacre beaucoup de temps à la manipulation d'une quantité volumineuse de papier. Or, compte tenu du personnel restreint de la Direction et du grand nombre d'inscrits qui s'en remettent à la technologie de l'information, le ministère a reconnu qu'il devait réviser ses processus opérationnels en utilisant davantage la technologie de l'information et en créant une fonction de vérification sur place.

Dans notre rapport de 1995, nous avions soulevé cette question et recommandé au ministère d'étudier la possibilité de passer d'un système axé sur le papier à un système fondé sur l'échange de données informatisé.

En 1997, le ministère a entrepris un projet de réingénierie des processus opérationnels de la Direction. Le projet, qui devait se terminer en 2001, prévoyait entre autres le développement des aspects suivants :

- la production électronique des déclarations de taxe et autres renseignements exigés;
- le traitement électronique des déclarations de taxe;
- des analyses comparatives poussées des données pour vérifier les renseignements fournis et améliorer, par exemple, la sélection des vérifications.

Au moment de notre vérification au début de 2001, le ministère avait élaboré des applications de technologie de l'information telles que l'intégration du traitement des demandes de remboursement de taxe et la surveillance des ventes de produits du tabac exonérées de taxe à des Indiens dans les réserves. Par contre, rien n'avait été entrepris du côté des aspects susmentionnés; le ministère prévoit maintenant qu'ils ne seront pas terminés avant la fin de l'exercice 2002-2003.

Recommandation

Étant donné que l'utilisation de la technologie de l'information est la façon la plus efficiente et la plus efficace de mettre en œuvre un grand nombre des recommandations que nous avons formulées, le ministère doit se fixer comme priorité d'exécuter son projet de réingénierie opérationnelle dans les plus brefs délais.

Réponse du ministère

La priorité sera accordée à l'exécution de notre projet de réingénierie opérationnelle.

MESURES DE L'EFFICACITÉ

Les mécanismes d'imposition des marchandises reposent essentiellement sur l'autocotisation des percepteurs qui veut que ceux-ci déclarent volontairement les ventes taxables et versent le juste montant de taxe applicable. L'objectif des politiques et procédures administratives de la Direction est d'encourager l'observation volontaire tout en réduisant au minimum l'évasion fiscale.

Le principal indicateur du degré d'observation volontaire et, par le fait même, de l'efficacité des politiques et procédures administratives de la Direction est l'étendue de l'évasion fiscale au fil du temps. La Direction de l'analyse et des politiques macroéconomiques du ministère est chargée d'établir les prévisions de recettes et d'estimer les pertes fiscales possibles imputables à l'évasion fiscale. Toutefois, il ressort de nos discussions avec le personnel de cette direction qu'aucune étude de l'évasion fiscale du point de vue des taxes sur les marchandises n'a été effectuée depuis notre dernière vérification en 1995.

En plus de déterminer la nature et l'étendue de l'évasion fiscale, la Direction de la taxe sur les carburants et le tabac pourrait élaborer des indicateurs de rendement plus directs qui, au

fil du temps, fourniraient également de l'information concernant l'influence exercée par ses activités sur l'observation volontaire et l'effet de dissuasion de celles-ci sur l'évasion fiscale.

Dans notre rapport de 1995 sur ce programme, nous avions fait des observations semblables et le ministère avait répondu qu'il élaborait un système de gestion de l'information qui mesurerait l'efficacité de ses activités de renforcement de l'observation et d'application de la loi. Nous avons toutefois constaté que ce système n'existait pas encore.

Recommandation

Afin de déterminer dans quelle mesure il atteint ses objectifs d'encourager l'observation volontaire et de décourager l'évasion fiscale en ce qui a trait aux taxes sur l'essence, sur le carburant diesel et sur le tabac, le ministère doit élaborer et mettre en œuvre les indicateurs de rendement nécessaires.

Réponse du ministère

Le ministère envisagera d'élaborer des indicateurs de rendement supplémentaires pour déterminer l'influence exercée par ses activités sur l'observation volontaire.

En 1997, le ministère a entrepris un projet de réingénierie des processus opérationnels de la Direction. Le projet, qui devait se terminer en 2001, prévoyait entre autres le développement des aspects suivants :

- la production électronique des déclarations de taxe et autres renseignements exigés;
- le traitement électronique des déclarations de taxe;
- des analyses comparatives poussées des données pour vérifier les renseignements fournis et améliorer, par exemple, la sélection des vérifications.

Au moment de notre vérification au début de 2001, le ministère avait élaboré des applications de technologie de l'information telles que l'intégration du traitement des demandes de remboursement de taxe et la surveillance des ventes de produits du tabac exonérées de taxe à des Indiens dans les réserves. Par contre, rien n'avait été entrepris du côté des aspects susmentionnés; le ministère prévoit maintenant qu'ils ne seront pas terminés avant la fin de l'exercice 2002-2003.

Recommandation

Étant donné que l'utilisation de la technologie de l'information est la façon la plus efficiente et la plus efficace de mettre en œuvre un grand nombre des recommandations que nous avons formulées, le ministère doit se fixer comme priorité d'exécuter son projet de réingénierie opérationnelle dans les plus brefs délais.

Réponse du ministère

La priorité sera accordée à l'exécution de notre projet de réingénierie opérationnelle.

MESURES DE L'EFFICACITÉ

Les mécanismes d'imposition des marchandises reposent essentiellement sur l'autocotisation des percepteurs qui veut que ceux-ci déclarent volontairement les ventes taxables et versent le juste montant de taxe applicable. L'objectif des politiques et procédures administratives de la Direction est d'encourager l'observation volontaire tout en réduisant au minimum l'évasion fiscale.

Le principal indicateur du degré d'observation volontaire et, par le fait même, de l'efficacité des politiques et procédures administratives de la Direction est l'étendue de l'évasion fiscale au fil du temps. La Direction de l'analyse et des politiques macroéconomiques du ministère est chargée d'établir les prévisions de recettes et d'estimer les pertes fiscales possibles imputables à l'évasion fiscale. Toutefois, il ressort de nos discussions avec le personnel de cette direction qu'aucune étude de l'évasion fiscale du point de vue des taxes sur les marchandises n'a été effectuée depuis notre dernière vérification en 1995.

En plus de déterminer la nature et l'étendue de l'évasion fiscale, la Direction de la taxe sur les carburants et le tabac pourrait élaborer des indicateurs de rendement plus directs qui, au

fil du temps, fourniraient également de l'information concernant l'influence exercée par ses activités sur l'observation volontaire et l'effet de dissuasion de celles-ci sur l'évasion fiscale.

Dans notre rapport de 1995 sur ce programme, nous avions fait des observations semblables et le ministère avait répondu qu'il élaborait un système de gestion de l'information qui mesurerait l'efficacité de ses activités de renforcement de l'observation et d'application de la loi. Nous avons toutefois constaté que ce système n'existait pas encore.

Recommandation

Afin de déterminer dans quelle mesure il atteint ses objectifs d'encourager l'observation volontaire et de décourager l'évasion fiscale en ce qui a trait aux taxes sur l'essence, sur le carburant diesel et sur le tabac, le ministère doit élaborer et mettre en œuvre les indicateurs de rendement nécessaires.

Réponse du ministère

Le ministère envisagera d'élaborer des indicateurs de rendement supplémentaires pour déterminer l'influence exercée par ses activités sur l'observation volontaire.

MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SOINS DE LONGUE DURÉE

3.09–Activité des programmes de médicaments

CONTEXTE

Les programmes de médicaments de l'Ontario sont gérés par la Direction des programmes de médicaments (la Direction) qui relève du ministère de la Santé et des Soins de longue durée. La Direction coordonne les politiques et activités du ministère qui ont pour but de mettre des médicaments d'ordonnance et produits connexes à la disposition des résidents admissibles de l'Ontario. Elle a pour mission « de jouer le rôle de chef de file afin d'obtenir les meilleurs services pharmaceutiques qui soient pour assurer la protection du public et contribuer à l'amélioration de la santé des résidents de l'Ontario ». À cette fin, elle s'emploie :

- à assurer une protection équitable aux Ontariennes et Ontariens dans le cas des médicaments qui, du fait des coûts, sont hors de leur portée;
- à comprimer les coûts grâce à des mécanismes de contrôle appropriés afin que les programmes de médicaments de l'Ontario restent abordables.

La Direction est chargée d'administrer les paiements de transfert que le ministère consacre aux programmes suivants :

Programme de médicaments de l'Ontario : Ce programme met des médicaments d'ordonnance à la disposition des personnes âgées de l'Ontario, des assistés sociaux, des bénéficiaires de services professionnels de soins à domicile, et des résidents de foyers de soins spéciaux ou d'établissements de soins de longue durée. Depuis 1996, ces personnes doivent prendre à leur charge une partie des coûts des médicaments d'ordonnance couverts par le programme. Le Programme de médicaments de l'Ontario représente environ 38 % des dépenses de médicaments d'ordonnance en Ontario.

Programme de médicaments Trillium : Ce programme vient en aide aux personnes qui ne remplissent pas les conditions d'admission du Programme de médicaments de l'Ontario et qui nécessitent des médicaments d'ordonnance dont le coût est élevé par rapport à leur revenu.

Programme de médicaments spéciaux : Ce programme octroie des sommes qui couvrent le coût de certains médicaments nécessaires au traitement d'affections particulières, lesquelles font l'objet de règlements pris en application de la *Loi sur l'assurance-santé*.

L'autorisation législative pour les paiements de transfert effectués dans le cadre des programmes de médicaments de l'Ontario relève de la *Loi sur le régime de médicaments de l'Ontario,* de la *Loi sur l'interchangeabilité des médicaments et les honoraires de préparation*, et de la *Loi sur l'assurance-santé.*

En outre, il appartient à la Direction de surveiller la mise en service, le fonctionnement et l'entretien du système du réseau de la santé (le Réseau). Il s'agit d'un système informatique qui lie la Direction à environ 2 700 pharmacies et 600 autres fournisseurs, qui donne des renseignements en direct aux pharmaciens, et qui permet la présentation des demandes de paiement de médicaments, leur étude et leur règlement. Le fonctionnement du Réseau, qui traite chaque année environ 50 millions d'ordonnances pour environ 2,7 millions de bénéficiaires admissibles, est assuré au nom de la province par un fournisseur de services du secteur privé.

Le Comité d'appréciation des médicaments et des thérapeutiques, créé en 1968 dans le cadre de la *Loi sur le ministère de la Santé*, évalue la qualité des médicaments, leur valeur thérapeutique, leur interchangeabilité et leur coût, ainsi que leur prise en charge éventuelle par le ministère.

La Direction gère la prestation des programmes de médicaments avec l'aide de comités consultatifs d'experts. En 1998, le gouvernement a crée le *Drug Utilization Advisory Committee* pour étudier les questions liées à l'usage des médicaments d'ordonnance, et l'*Ontario Program for Optimal Therapeutics Committee* pour surveiller l'élaboration de directives supplémentaires sur les ordonnances et la réalisation de projets connexes.

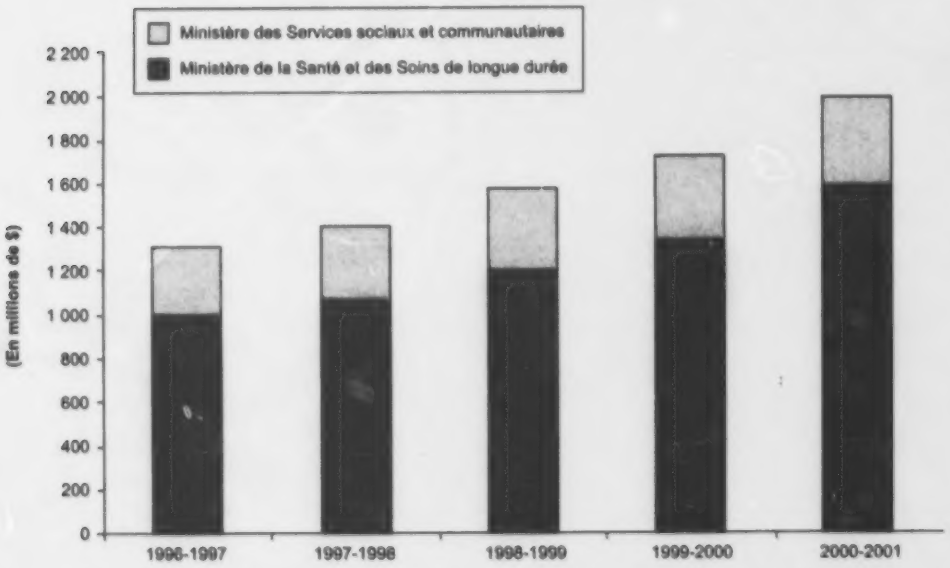
Pour l'exercice 2000-2001, les programmes de médicaments de l'Ontario ont affiché des dépenses de 1,98 milliard de dollars, dont 413 millions de dollars ont été recouvrés auprès du ministère des Services sociaux et communautaires au titre de frais de médicaments pris en charge pour des assistés sociaux. Outre les dépenses du ministère, les dépenses consacrées aux médicaments comprenaient la somme de 250 millions de dollars versée par les bénéficiaires en franchises et quote-parts. Le graphique ci-après montre les dépenses des trois programmes de médicaments.

Activité des programmes de médicaments de l'Ontario
Dépenses par programme, 2000-2001

Source des données : ministère de la Santé et des Soins de longue durée

Les paiements de transfert pour l'activité des programmes de médicaments ont progressé d'environ 51 % entre 1996-1997 et 2000-2001, comme on le voit sur le graphique ci-après.

Dépenses d'activité des programmes de médicaments par ministère, 1996-1997 – 2000-2001



Source des données : ministère de la Santé et des Soins de longue durée

Des territoires autres que l'Ontario ont également enregistré des hausses annuelles importantes des dépenses engagées par leurs régimes publics d'assurance-médicaments d'ordonnance. Il ressort de différents rapports en matière de santé que plusieurs facteurs contribuent à ces hausses, dont :

- l'accroissement du nombre de résidents ayant 65 ans ou plus;
- l'arrivée de médicaments et de pharmacothérapies à coût plus élevé qui permettent aux malades de rester chez eux plus longtemps ou de quitter l'hôpital plus vite;
- les nouvelles pratiques de prescription.

En avril 1998, le gouvernement a approuvé six initiatives de gestion des coûts recommandées par le comité ministériel de la planification financière afin de comprimer les dépenses annuelles des programmes de médicaments. Il s'agissait des mesures suivantes : moderniser le Formulaire du Programme de médicaments de l'Ontario, imposer la conclusion d'ententes par écrit avec les fabricants, fixer une nouvelle règle d'établissement des prix des produits génériques et créer de nouvelles directives en matière d'ordonnances. Les dépenses liées à l'activité des programmes de médicaments de l'Ontario ont néanmoins continué de progresser de 7 % à 15 % annuellement.

OBJECTIFS ET PORTÉE DE LA VÉRIFICATION

Notre vérification de l'activité des programmes de médicaments visait à déterminer si le ministère avait instauré des procédures suffisantes pour :

- assurer que la gestion des ressources se faisait dans des conditions d'économie;
- garantir la conformité à la loi et évaluer si les politiques et procédures qu'il suit pour approuver, traiter et régler les demandes de paiement étaient suffisantes et respectées;
- évaluer l'efficacité de l'activité menée dans le cadre des programmes de médicaments et présenter des rapports à ce sujet.

Nous avons mené notre vérification dans le respect des normes relatives aux missions de certification, qui englobent l'optimisation des ressources et la conformité, établies par l'Institut Canadien des Comptables Agréés. Par conséquent, nous avons eu recours à des contrôles par sondage et à d'autres procédés de vérification jugés nécessaires dans les circonstances. Avant d'entamer nos travaux, nous avons défini les critères que nous appliquerions pour répondre aux objectifs de la vérification. La haute direction du ministère les a revus et approuvés.

Lors de notre vérification, terminée dans une large mesure en mai 2001, nous avons examiné et analysé les politiques et procédures applicables, et nous nous sommes entretenus avec le personnel du ministère à Toronto et à Kingston, et avec celui du fournisseur de services du système du réseau de la santé. En outre, nous avons examiné le fonctionnement du système du réseau de la santé et les travaux pertinents effectués par la Direction des services de vérification du ministère. Enfin, nous nous sommes réunis avec des membres du Comité d'appréciation des médicaments et des thérapeutiques et de l'*Ontario Program for Optimal Therapeutics Committee*, avec des chercheurs de l'Institut de recherche en services de santé, et avec des experts médicaux au *Centre for Evaluation of Medicines*.

CONCLUSIONS GLOBALES DE LA VÉRIFICATION

Depuis notre dernière vérification de l'activité des programmes de médicaments, le ministère a adopté un certain nombre de mesures visant à gérer les dépenses de médicaments, dont des initiatives pour favoriser la délivrance d'ordonnances appropriées et accélérer les mises à jour du Formulaire.

Cependant, en ce qui concerne les mesures d'économie, le ministère n'a pas tenu compte suffisamment des prix qu'il payait pour les médicaments et n'a pas terminé la création d'un programme d'étude de l'usage des médicaments. Nous avons formulé des préoccupations semblables dans notre vérification de ce domaine, effectuée en 1996.

Nos principales craintes à propos des prix payés pour les médicaments sont les suivantes :

- Le ministère n'a pas maximisé les économies qu'il aurait pu tirer de l'ajout des produits génériques homologués au Formulaire, ni des réductions de prix accordées par les

fabricants. D'après un échantillon des médicaments que nous avons examinés, nous estimons que des retards enregistrés sur une période de deux ans se sont traduits par des pertes d'économies de 17 millions de dollars.

- Le ministère n'a pas contrôlé l'efficacité de ses pratiques en matière de prix des produits génériques et n'a pas fait de comparaison systématique entre les prix qu'il payait pour les médicaments et ceux que payaient d'autres territoires. Nous avons constaté ainsi, dans un échantillon de produits génériques, que les prix du régime d'assurance des médicaments sur ordonnance de la Saskatchewan étaient inférieurs, en moyenne, de 50 % à ceux de l'Ontario. Selon nos estimations, le ministère aurait économisé environ 54 millions de dollars par an s'il avait payé le même prix que la Saskatchewan pour ces produits.
- Le ministère n'a pas évalué les avantages qu'il obtiendrait en achetant les médicaments aux fabricants par une procédure d'appel à la concurrence. Ainsi, l'examen d'un échantillon de prix de médicaments payés par un autre territoire qui utilise justement cette méthode nous a permis de constater que, si les programmes de médicaments de l'Ontario pouvaient obtenir ces médicaments aux mêmes prix, ils auraient pu économiser environ 140 millions de dollars au cours de l'exercice 2000-2001. S'il est vrai que l'Ontario ne pourra peut-être pas obtenir les mêmes prix que d'autres territoires, l'importante différence de prix justifie toutefois un examen plus poussé.

Nous avons constaté, en gros, que le ministère avait instauré effectivement des procédures suffisantes pour assurer la conformité aux lois et que les demandes de paiement étaient acceptées, traitées et réglées correctement, mais qu'il devait toujours prendre les mesures suivantes :

- s'assurer que les personnes qui se sont vu accorder l'admissibilité temporaire aux programmes de médicaments sont, par la suite, reconnues comme étant admissibles – environ 335 000 personnes avaient obtenu l'admissibilité temporaire pendant l'exercice 1999-2000; pourtant, le ministère n'avait pas confirmé l'admissibilité de 180 000 d'entre elles;
- mieux détecter les facturations inexactes ou frauduleuses, et faire le suivi à ce sujet, en inspectant les pharmacies et en vérifiant les demandes de paiement auprès des bénéficiaires;
- recouvrer rapidement les versements inappropriés – en 2001, le ministère a abandonné 1,5 million de dollars à recouvrer auprès de pharmacies à la suite d'une vérification, faite en 1997, des demandes de paiement des médicaments à usage restreint;
- mettre en place des procédures pour assurer l'application correcte des franchises du Programme de médicaments Trillium – pour l'année d'assurance 1999-2000, un montant d'environ 750 000 $ était dû au ministère au titre des franchises non réglées;
- améliorer les modalités de règlement des factures dans le cadre du Programme de médicaments spéciaux – nous avons constaté que, dans le cas d'un médicament sélectionné pour la vérification, le ministère s'était fait facturer 475 000 $ de trop sur une période de cinq ans (le ministère était en train de récupérer cet excédent auprès du fabricant);

- mieux surveiller les activités du fournisseur de services du système du réseau de la santé et s'assurer que des consignes de sécurité informatique suffisantes sont en place.

Nous sommes également arrivés à la conclusion que, pour mieux assurer la responsabilité devant le public et devant la législature, le ministère devait élaborer un ensemble complet de mécanismes d'évaluation du rendement et présenter des rapports périodiques au public sur le rendement de l'activité des programmes de médicaments.

CONSTATATIONS DÉTAILLÉES DE LA VÉRIFICATION

PROGRAMME DE MÉDICAMENTS DE L'ONTARIO ET PROGRAMME DE MÉDICAMENTS TRILLIUM

Étude sur l'usage des médicaments

Utilisés correctement, les médicaments d'ordonnance constituent une forme de traitement économique : souvent, ils éliminent ou réduisent le besoin d'une hospitalisation ou de soins de longue durée en établissement. Pourtant, la hausse des dépenses en médicaments ne signifie pas forcément que les programmes de médicaments de l'Ontario réalisent leur objectif, soit celui de protéger et d'améliorer l'état de santé des résidents de la province.

Selon les experts en soins de santé que nous avons rencontrés, les ordonnances inappropriées et la non-adhésion des malades aux instructions du médecin prescripteur constituent des problèmes d'importance. Par ordonnances inappropriées, il faut entendre le fait de prescrire inutilement des médicaments, de prescrire un médicament coûteux plutôt qu'un médicament moins cher et tout aussi efficace, et de se tromper de médicament ou de posologie. En outre, ces experts ont signalé que, d'après les recherches, le fait de ne pas prescrire de médicaments dans des cas où ils auraient dû l'être risque de se répercuter sur les soins donnés aux malades et de peser sur d'autres éléments du système de soins de santé. Lorsqu'on constate un usage inapproprié, les mesures prises pour y remédier dépendent des raisons de cet usage : on pourrait notamment fournir aux médecins des renseignements sur leurs pratiques de prescription par rapport à celles de leurs collègues, et organiser des visites de formation pour discuter des pratiques de prescription suivies pour certaines affections.

Dans notre *Rapport annuel 1996*, nous avons fait valoir que le ministère avait pris un certain nombre de mesures pour favoriser l'exécution d'ordonnances appropriées. Il s'agissait, notamment, de commanditer l'élaboration de directives de prescription pour aider les médecins prescripteurs à déterminer les médicaments les mieux indiqués du point de vue clinique et les plus économiques pour certaines infections et pour l'hypertension artérielle non compliquée.

En 1998, le ministère a créé l'*Ontario Program for Optimal Therapeutics Committee*, chargé de surveiller l'élaboration de directives de prescription supplémentaires et la

réalisation de projets connexes. En 1999, le ministère a fourni 4,3 millions de dollars en financement au comité. Vers la fin de notre vérification actuelle, le comité avait commandé l'élaboration et la publication de sept directives de prescription portant sur le traitement de certaines affections, comme le diabète et l'arthrite. On nous a informés, cependant, que le comité n'avait pas encore décidé des stratégies de mise en application des directives.

S'il est vrai que les directives contribuent nettement à la qualité des ordonnances, toutes les études montrent que des directives, à elles seules, ne changent en rien les pratiques de prescription. Aussi avons-nous recommandé en 1996 que le ministère assure la création d'un programme d'étude de l'usage des médicaments afin de favoriser la prescription appropriée et économique de médicaments. L'examen de l'usage des médicaments est un processus permanent qui permet d'analyser les méthodes de prescription, ainsi que l'usage des médicaments par les malades, par rapport à des critères établis. Ce processus porte également sur la conception et la mise en oeuvre de mesures visant à améliorer l'usage des médicaments.

En réponse à notre recommandation, le ministère s'est déclaré en faveur de l'examen de l'usage des médicaments et nous a signalé sa collaboration avec l'*Ontario Pharmacists' Association* pour en arriver à une entente sur la réalisation d'un tel examen.

Du fait qu'il fournit aux pharmaciens des avertissements en ligne sur les interactions médicamenteuses grâce à son système du réseau de la santé, le ministère a déjà mis en place certains éléments de l'examen de l'usage des médicaments. En outre, selon des fonctionnaires du ministère, les médecins prescripteurs du réseau de soins primaires finiront par avoir accès à la base de données du Réseau pour connaître des interactions éventuelles avant de faire une ordonnance. Selon les experts de la santé, l'un des meilleurs moyens de venir en aide aux médecins prescripteurs, c'est de leur fournir des renseignements par l'intermédiaire de logiciels portant sur des traitements de deuxième ligne et sur les coûts lorsqu'ils prennent des décisions au sujet du traitement approprié.

Pourtant, malgré les recommandations présentées par le Comité d'enquête de l'Ontario sur les produits pharmaceutiques, et qui remontent à 1990, le ministère n'a pas mis sur pied de programme d'examen de l'usage des médicaments. Nous constatons que certains autres territoires – dont au moins deux autres provinces canadiennes (la Saskatchewan et le Québec) et les États-Unis avec leur programme *Medicaid* – ont créé justement un tel programme.

Un examen de l'usage des médicaments ne saurait réussir, notamment, que si les renseignements utilisés pour évaluer le caractère approprié de l'usage des médicaments sont complets et exacts. Malgré la nécessité de renseignements complets et exacts, nous avons constaté qu'au cours des deux dernières années, 10 % des demandes de paiement ne faisaient pas mention du médecin prescripteur. En outre, il serait sans doute avantageux d'établir un lien entre les renseignements sur les ordonnances, enregistrés au système du réseau de la santé, et le diagnostic du malade qui figurent dans la base de données du régime Protection-santé de l'Ontario afin d'évaluer si les ordonnances sont appropriées.

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

micromedia
a division of IHS Canada

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

Recommandation

Pour que les programmes de médicaments de l'Ontario favorisent l'usage économique et approprié des médicaments d'ordonnance et permettent l'amélioration optimale de l'état de santé des bénéficiaires, le ministère, en collaboration avec les autres intervenants, doit :

- **instaurer un programme d'examen de l'usage des médicaments;**
- **faire en sorte que le système du réseau de la santé fournisse des renseignements exacts et complets afin de permettre un examen de l'usage des médicaments.**

Réponse du ministère

Le ministère met en œuvre différents moyens pour favoriser la réalisation d'examens, auprès d'autres intervenants, portant sur l'optimisation des ordonnances et de l'usage des médicaments, à savoir :

- ***Les responsables de l'* Ontario Program for Optimal Therapeutics (OPOT) *ont élaboré et diffusé, en janvier 2001, sept ensembles de directives qui portent sur plus de 50 % des médicaments pris en charge. Ces directives, qui traduisent le consensus actuel des experts sur des catégories thérapeutiques déterminées, ont été distribuées aux médecins et pharmaciens, et sont largement utilisées en Ontario et dans d'autres provinces. Les responsables de l'* OPOT *évalueront l'utilisation et la promotion des directives de prescription.***
- ***Le* Drug Utilization Advisory Committee *a pour mandat, notamment, de favoriser l'usage approprié de ces médicaments, d'examiner l'usage des médicaments d'ordonnance et de déterminer les facteurs qui touchent l'usage et les mesures qui s'imposent pour que cet usage soit rationnel et que les changements soient prévisibles. Ce comité bénéficie de l'appui de l'industrie des médicaments d'origine et du ministère.***
- ***Le ministère a soutenu différentes initiatives visant l'évaluation de l'usage des médicaments par l'entremise de travaux effectués avec l'Institut de recherche en services de santé.***

Le ministère a consulté l'Ordre des médecins et chirurgiens de l'Ontario à propos de la possibilité de fournir aux pharmacies une liste à jour des numéros d'identité des médecins. Pour que les renseignements figurant au système du réseau de la santé soient exacts et complets, les pharmacies ont reçu l'ordre d'utiliser des numéros d'identité valides, sauf dans des cas exceptionnels.

Formulaire des médicaments

Le Formulaire/Index comparatif des médicaments du Programme de médicaments de l'Ontario (le Formulaire) indique les quelque 3 100 produits couverts par le Programme de médicaments de l'Ontario et le Programme de médicaments Trillium, et mentionne les prix

Recommandation

Pour que les programmes de médicaments de l'Ontario favorisent l'usage économique et approprié des médicaments d'ordonnance et permettent l'amélioration optimale de l'état de santé des bénéficiaires, le ministère, en collaboration avec les autres intervenants, doit :

- **instaurer un programme d'examen de l'usage des médicaments;**
- **faire en sorte que le système du réseau de la santé fournisse des renseignements exacts et complets afin de permettre un examen de l'usage des médicaments.**

Réponse du ministère

Le ministère met en œuvre différents moyens pour favoriser la réalisation d'examens, auprès d'autres intervenants, portant sur l'optimisation des ordonnances et de l'usage des médicaments, à savoir :

- ***Les responsables de l'* Ontario Program for Optimal Therapeutics (OPOT) *ont élaboré et diffusé, en janvier 2001, sept ensembles de directives qui portent sur plus de 50 % des médicaments pris en charge. Ces directives, qui traduisent le consensus actuel des experts sur des catégories thérapeutiques déterminées, ont été distribuées aux médecins et pharmaciens, et sont largement utilisées en Ontario et dans d'autres provinces. Les responsables de l'* OPOT *évalueront l'utilisation et la promotion des directives de prescription.***
- ***Le* Drug Utilization Advisory Committee *a pour mandat, notamment, de favoriser l'usage approprié de ces médicaments, d'examiner l'usage des médicaments d'ordonnance et de déterminer les facteurs qui touchent l'usage et les mesures qui s'imposent pour que cet usage soit rationnel et que les changements soient prévisibles. Ce comité bénéficie de l'appui de l'industrie des médicaments d'origine et du ministère.***
- ***Le ministère a soutenu différentes initiatives visant l'évaluation de l'usage des médicaments par l'entremise de travaux effectués avec l'Institut de recherche en services de santé.***

Le ministère a consulté l'Ordre des médecins et chirurgiens de l'Ontario à propos de la possibilité de fournir aux pharmacies une liste à jour des numéros d'identité des médecins. Pour que les renseignements figurant au système du réseau de la santé soient exacts et complets, les pharmacies ont reçu l'ordre d'utiliser des numéros d'identité valides, sauf dans des cas exceptionnels.

Formulaire des médicaments

Le Formulaire/Index comparatif des médicaments du Programme de médicaments de l'Ontario (le Formulaire) indique les quelque 3 100 produits couverts par le Programme de médicaments de l'Ontario et le Programme de médicaments Trillium, et mentionne les prix

que la Direction des programmes de médicaments paiera en général aux pharmaciens pour ces produits. Il indique également « les marques de médicaments qui sont interchangeables, et sert de guide d'ordonnance et de remboursement pour les médecins et les pharmaciens ».

Pour inscrire un médicament au Formulaire, le fabricant doit faire une présentation à la Direction. Le Comité d'appréciation des médicaments et des thérapeutiques étudie cette présentation : le médicament est-il efficace et est-il économique par rapport à d'autres médicaments qui produisent des résultats semblables? Le comité se fonde sur les résultats de son étude pour recommander ou non au ministre l'inscription du médicament au Formulaire.

La Direction élabore une analyse des recommandations du comité aux fins d'étude par les cadres supérieurs du ministère. Les recommandations finales – ainsi que d'autres modifications à apporter au Formulaire, comme des changements de prix – sont adressées au Conseil de gestion du gouvernement pour approbation. Les ajouts ou changements approuvés sont inclus dans le Formulaire conformément aux règlements pris en application de la *Loi sur le régime de médicaments de l'Ontario*.

Depuis notre vérification de 1996, la Direction a adopté un certain nombre de mesures visant à rationaliser la présentation des médicaments, leur examen et leur évaluation. Elle a notamment supprimé des obstacles administratifs et, dans la mesure du possible, harmonisé ses processus avec ceux de Santé Canada. Ainsi, lorsque Santé Canada délivre un avis de conformité pour signifier qu'un produit générique est bioéquivalent à un médicament déterminé de marque déposée, le produit générique n'est pas soumis, depuis septembre 2000, à l'examen normal effectué en Ontario par un comité et fait l'objet directement d'une mise à jour du Formulaire.

MISES À JOUR RAPIDES DU FORMULAIRE

Les retards d'inscription de médicaments au Formulaire, en particulier de médicaments génériques, peuvent coûter cher au ministère. L'inscription rapide de médicaments génériques qui sont des bioéquivalents moins chers de médicaments de marque déposée lui permet donc de faire des économies. Pendant notre vérification de 1996, le ministère nous a informés que le cycle d'examen continu suivi par la Direction pour les programmes de médicaments avait pour but, notamment, d'accélérer l'ajout de produits au Formulaire. En novembre 1998, le ministère s'est engagé à effectuer des mises à jour trimestrielles du Formulaire.

Pendant la présente vérification, nous avons examiné les recommandations faites par le Comité d'appréciation des médicaments et des thérapeutiques entre juin 1999 et novembre 2000 et avons constaté que, sur les 182 médicaments génériques et de marque déposée recommandés pour l'inscription, 142 n'étaient pas inclus dans la mise à jour suivante du Formulaire. Dans le cas de 83 de ces médicaments, le comité avait présenté ses recommandations un à trois mois avant la mise à jour suivante. Cependant, la nécessité d'une étude et d'une approbation subséquentes a retardé l'inscription de ces produits.

Selon les calculs de la Direction, l'ajout de médicaments génériques au Formulaire entre décembre 1998 et novembre 2000 a permis au ministère d'économiser 57 millions de dollars annuellement. Parmi ces médicaments, nous avons choisi un échantillon qui représentait environ 50 % des économies indiquées et avons constaté qu'en moyenne huit mois s'étaient écoulés entre la recommandation des produits et leur inscription au Formulaire, ce qui s'est traduit par des pertes d'économies d'environ 16,7 millions de dollars pour le ministère.

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

micromedia
a division of IHS Canada

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

Dans notre *Rapport annuel 1996*, nous avons recommandé que, pour éviter de payer plus que ce qu'il ne faut pour les médicaments, le ministère doit faire en sorte que les réductions des prix pratiqués par les fabricants de médicaments soient incorporées dans le Formulaire, dans les meilleurs délais. À cette époque-là, il fallait compter six mois et demi pour appliquer les réductions. Pendant la présente vérification, nous avons constaté que les réductions de prix n'étaient toujours pas incorporées dans des délais opportuns. Entre décembre 1998 et novembre 2000, les fabricants de médicaments ont demandé volontairement des réductions de prix pour un certain nombre de produits. La Direction estime que ces réductions, une fois appliquées, permettront au Programme d'économiser environ 2,4 millions de dollars par an. Nous avons examiné des médicaments qui représentent environ 65 % des économies estimatives et constaté qu'en moyenne il fallait compter huit mois pour que la réduction du prix figure dans le Formulaire, d'où des pertes d'économies d'environ 840 000 $ pour le ministère.

Le ministère nous a informés que, malgré la possibilité de réaliser des économies importantes, il n'existait pas de modalités pour accélérer l'inscription des médicaments recommandés par le comité ou pour mettre en œuvre les réductions de prix des fabricants devant figurer dans ce Formulaire.

Recommandation

Pour porter au maximum les économies éventuelles à réaliser pour l'activité des programmes de médicaments, le ministère doit accélérer la mise à jour du Formulaire de médicaments de l'Ontario :

- **lorsqu'il ajoute des médicaments génériques approuvés;**
- **lorsqu'il applique les réductions de prix des fabricants.**

Réponse du ministère

Le ministère apporte des mises à jour trimestrielles au Formulaire du Programme de médicaments de l'Ontario depuis trois ans. Neuf mises à jour ont été publiées depuis décembre 1998.

Le ministère s'attache à équilibrer les moyens à mettre en œuvre pour, d'une part, améliorer l'efficacité et, d'autre part, assurer que les méthodes d'examen des médicaments sont économiques et répondent aux besoins des bénéficiaires du Programme de médicaments de l'Ontario.

En ce qui concerne la somme de 18,7 millions de dollars déterminée par le vérificateur comme étant des économies perdues en raison des retards d'inscription de produits génériques, il faut souligner que, dans chaque cas, le produit a été indiqué dans l'édition ou la mise à jour du Formulaire selon la pratique normale. Cinq des douze produits relevés ont été approuvés avant la mise à jour du 31 décembre 1998. Il n'y a pas eu de mise à jour du Formulaire entre août 1997 et décembre 1998. Le délai moyen qui s'est écoulé avant l'inscription des sept autres produits, après décembre 1998, était de quatre mois et demi, comparativement à quatorze mois et demi avant décembre 1998.

Dans notre *Rapport annuel 1996*, nous avons recommandé que, pour éviter de payer plus que ce qu'il ne faut pour les médicaments, le ministère doit faire en sorte que les réductions des prix pratiqués par les fabricants de médicaments soient incorporées dans le Formulaire, dans les meilleurs délais. À cette époque-là, il fallait compter six mois et demi pour appliquer les réductions. Pendant la présente vérification, nous avons constaté que les réductions de prix n'étaient toujours pas incorporées dans des délais opportuns. Entre décembre 1998 et novembre 2000, les fabricants de médicaments ont demandé volontairement des réductions de prix pour un certain nombre de produits. La Direction estime que ces réductions, une fois appliquées, permettront au Programme d'économiser environ 2,4 millions de dollars par an. Nous avons examiné des médicaments qui représentent environ 65 % des économies estimatives et constaté qu'en moyenne il fallait compter huit mois pour que la réduction du prix figure dans le Formulaire, d'où des pertes d'économies d'environ 840 000 $ pour le ministère.

Le ministère nous a informés que, malgré la possibilité de réaliser des économies importantes, il n'existait pas de modalités pour accélérer l'inscription des médicaments recommandés par le comité ou pour mettre en œuvre les réductions de prix des fabricants devant figurer dans ce Formulaire.

Recommandation

Pour porter au maximum les économies éventuelles à réaliser pour l'activité des programmes de médicaments, le ministère doit accélérer la mise à jour du Formulaire de médicaments de l'Ontario :

- **lorsqu'il ajoute des médicaments génériques approuvés;**
- **lorsqu'il applique les réductions de prix des fabricants.**

Réponse du ministère

Le ministère apporte des mises à jour trimestrielles au Formulaire du Programme de médicaments de l'Ontario depuis trois ans. Neuf mises à jour ont été publiées depuis décembre 1998.

Le ministère s'attache à équilibrer les moyens à mettre en oeuvre pour, d'une part, améliorer l'efficacité et, d'autre part, assurer que les méthodes d'examen des médicaments sont économiques et répondent aux besoins des bénéficiaires du Programme de médicaments de l'Ontario.

En ce qui concerne la somme de 16,7 millions de dollars déterminée par le vérificateur comme étant des économies perdues en raison des retards d'inscription de produits génériques, il faut souligner que, dans chaque cas, le produit a été indiqué dans l'édition ou la mise à jour du Formulaire selon la pratique normale. Cinq des douze produits relevés ont été approuvés avant la mise à jour du 31 décembre 1998. Il n'y a pas eu de mise à jour du Formulaire entre août 1997 et décembre 1998. Le délai moyen qui s'est écoulé avant l'inscription des sept autres produits, après décembre 1998, était de quatre mois et demi, comparativement à quatorze mois et demi avant décembre 1998.

MODERNISATION DU FORMULAIRE

Dans notre *Rapport annuel 1996*, nous avons recommandé que le ministère réévalue régulièrement tous les médicaments qui figurent au Formulaire afin que le Programme de médicaments de l'Ontario ne prenne en charge que des produits appropriés et économiques. Pour donner suite à l'une des initiatives de gestion des coûts recommandées par le comité ministériel de la planification financière, le ministère a demandé au Comité d'appréciation des médicaments et des thérapeutiques, en 1998, d'entreprendre la modernisation du Formulaire. Le comité a créé un sous-comité de la modernisation qui avait pour mission d'examiner les médicaments par catégorie thérapeutique afin d'assurer que les produits figurant au Formulaire continuaient à apporter des avantages, d'après les connaissances et pratiques cliniques en cours, et étaient économiques.

Pendant notre présente vérification, nous avons constaté que le ministère a donné suite à la plupart des recommandations du sous-comité que le Comité d'appréciation des médicaments et des thérapeutiques avait approuvées en 1998. Le sous-comité avait recommandé la radiation éventuelle de 85 médicaments après consultation avec les différents fabricants. Cependant, la Direction n'a pas fait le nécessaire pour organiser ces consultations, de sorte que les médicaments en question restent toujours inscrits au Formulaire.

Entre avril 1998 et octobre 2000, plusieurs autres sous-comités du Comité d'appréciation des médicaments et des thérapeutiques ont examiné environ 500 produits de sept catégories thérapeutiques, représentant environ 16 % des médicaments qui figurent au Formulaire. Par suite de cet examen, certains produits ont été radiés, tandis que d'autres ont été désignés comme médicaments à ne prendre en charge que pour des affections particulières.

Un examen permanent du Formulaire est important pour confirmer s'il y a lieu de radier certains médicaments, de maintenir leur inscription ou de réserver leur prise en charge à des affections particulières. Le Comité d'appréciation des médicaments et des thérapeutiques ainsi que la Direction ont reconnu l'importance des examens du Formulaire. Pourtant, on nous a informés qu'il n'existe pas de projet pour effectuer ces examens régulièrement.

Recommandation

Le ministère doit veiller à ce que les produits figurant au Formulaire des médicaments de l'Ontario soient examinés régulièrement pour que le Programme de médicaments de l'Ontario ne prenne en charge que les médicaments appropriés et économiques.

Réponse du ministère

Au cours des trois dernières années, le Comité d'appréciation des médicaments et des thérapeutiques a effectué huit examens complets de catégories, et les résultats de ses travaux ont été mis en application dans le Formulaire des médicaments.

Ce comité et la Direction continueront de procéder à des examens réguliers des produits remboursés par les programmes de médicaments pour que le Formulaire reste à jour et reflète les données cliniques les plus récentes.

MODERNISATION DU FORMULAIRE

Dans notre *Rapport annuel 1996*, nous avons recommandé que le ministère réévalue régulièrement tous les médicaments qui figurent au Formulaire afin que le Programme de médicaments de l'Ontario ne prenne en charge que des produits appropriés et économiques. Pour donner suite à l'une des initiatives de gestion des coûts recommandées par le comité ministériel de la planification financière, le ministère a demandé au Comité d'appréciation des médicaments et des thérapeutiques, en 1998, d'entreprendre la modernisation du Formulaire. Le comité a créé un sous-comité de la modernisation qui avait pour mission d'examiner les médicaments par catégorie thérapeutique afin d'assurer que les produits figurant au Formulaire continuaient à apporter des avantages, d'après les connaissances et pratiques cliniques en cours, et étaient économiques.

Pendant notre présente vérification, nous avons constaté que le ministère a donné suite à la plupart des recommandations du sous-comité que le Comité d'appréciation des médicaments et des thérapeutiques avait approuvées en 1998. Le sous-comité avait recommandé la radiation éventuelle de 85 médicaments après consultation avec les différents fabricants. Cependant, la Direction n'a pas fait le nécessaire pour organiser ces consultations, de sorte que les médicaments en question restent toujours inscrits au Formulaire.

Entre avril 1998 et octobre 2000, plusieurs autres sous-comités du Comité d'appréciation des médicaments et des thérapeutiques ont examiné environ 500 produits de sept catégories thérapeutiques, représentant environ 16 % des médicaments qui figurent au Formulaire. Par suite de cet examen, certains produits ont été radiés, tandis que d'autres ont été désignés comme médicaments à ne prendre en charge que pour des affections particulières.

Un examen permanent du Formulaire est important pour confirmer s'il y a lieu de radier certains médicaments, de maintenir leur inscription ou de réserver leur prise en charge à des affections particulières. Le Comité d'appréciation des médicaments et des thérapeutiques ainsi que la Direction ont reconnu l'importance des examens du Formulaire. Pourtant, on nous a informés qu'il n'existe pas de projet pour effectuer ces examens régulièrement.

Recommandation

Le ministère doit veiller à ce que les produits figurant au Formulaire des médicaments de l'Ontario soient examinés régulièrement pour que le Programme de médicaments de l'Ontario ne prenne en charge que les médicaments appropriés et économiques.

Réponse du ministère

Au cours des trois dernières années, le Comité d'appréciation des médicaments et des thérapeutiques a effectué huit examens complets de catégories, et les résultats de ses travaux ont été mis en application dans le Formulaire des médicaments.

Ce comité et la Direction continueront de procéder à des examens réguliers des produits remboursés par les programmes de médicaments pour que le Formulaire reste à jour et reflète les données cliniques les plus récentes.

Prix

Dans nos *Rapports annuels 1991* et *1996*, nous avons recommandé que la Direction recueille régulièrement des données sur les prix des médicaments payés par d'autres provinces, et ce, pour pouvoir mieux négocier les prix avec les fabricants de médicaments. En 1996, le ministère a répondu qu'il y donnait suite systématiquement en se basant sur des analyses de médicaments et des politiques s'y rapportant, et sur les Formulaires d'autres provinces.

En outre, le Comité permanent des comptes publics a recommandé, dans son *Rapport annuel 1996-1997*, que, vu le nombre de bénéficiaires du Programme de médicaments de l'Ontario et le volume des ventes qui en résulte, le ministère veille à ce que les prix payés pour les produits figurant au Formulaire des médicaments de l'Ontario ne dépassent pas ceux que d'autres provinces paient pour les mêmes médicaments.

Pendant notre présente vérification, nous avons comparé les prix des médicaments que l'Ontario a payés avec ceux que le régime d'assurance-médicaments du Québec et de la Saskatchewan prend en charge. Notre comparaison portait sur un échantillon de médicaments qui représentaient une partie importante des dépenses engagées par le Programme de médicaments de l'Ontario. S'il est vrai que, de façon générale, les prix étaient semblables pour la plupart des médicaments de marque déposée, nous avons cependant constaté que, dans le cas d'un important médicament de marque déposée, tant le Québec que la Saskatchewan payaient des prix moins élevés. Si l'Ontario avait pu payer le même prix que le Québec, qui avait obtenu les prix les plus bas, le ministère aurait économisé environ 5 millions de dollars par an.

En outre, le comité ministériel de la planification financière a recommandé, en 1998, l'adoption d'une règle d'établissement des prix des médicaments génériques afin de réduire les prix payés pour ces produits. Selon la politique du ministère, le prix maximum que le Programme de médicaments de l'Ontario prend en charge pour le médicament de marque déposée et pour tous les produits génériques de chaque catégorie de médicament est habituellement le prix du produit générique le moins cher figurant au Formulaire. Aussi l'ajout de médicaments génériques moins chers se traduit-il par des économies immédiates pour le Programme.

En mai 1998, un nouveau règlement pris en application de la *Loi sur le régime de médicaments de l'Ontario* imposait la condition suivante : lorsque le premier produit générique d'un médicament de marque déposée est ajouté au Formulaire, son prix doit s'élever à 60 % au maximum du prix initial du médicament de marque déposée et le prix des produits génériques subséquents doit correspondre à 54 % au maximum du prix initial du médicament de marque déposée. En novembre 1998, un règlement révisé a fixé la prise en charge du premier produit générique à 70 % au maximum du prix du médicament de marque déposée et celle des produits génériques subséquents à 63 % au maximum de ce prix.

Nous avons obtenu un rapport de la Direction au sujet des nouveaux produits génériques ajoutés au Formulaire entre décembre 1998 et novembre 2000 et avons constaté que 133 de ces produits n'avaient rapporté aucune économie pour le ministère. Cela s'expliquait principalement par le fait que les prix approuvés pour le troisième produit générique et les produits génériques subséquents d'un médicament de marque déposée s'établissaient tous à

63 % du prix initial de ce médicament. Le ministère ne réalise d'économies que si le prix des produits génériques est inférieur à 63 % de celui du médicament de marque déposée. L'intensification de la concurrence avec les fabricants de médicaments de marque déposée et entre les fabricants de produits génériques qui cherchent à accroître leur part de marché ouvre de meilleures possibilités aux grossistes de médicaments et aux pharmaciens pour obtenir un rabais chez les fabricants. En revanche, il se peut que le ministère paie toujours aux pharmaciens le prix plus élevé figurant au Formulaire.

Nous avons également fait la constatation suivante : lorsque le premier produit générique et les produits génériques subséquents étaient ajoutés au Formulaire simultanément, le prix de tous ces produits s'élevait à 70 % du prix initial du médicament de marque déposée. Nous avons également trouvé un cas où un deuxième ou même un troisième produit générique a été ajouté sans que le prix soit ramené de 70 % à 63 % du prix du médicament de marque déposée. Ainsi, le ministère ne respectait pas ses propres règlements et ne tirait donc aucun avantage de l'ajout de ces médicaments génériques.

En outre, nous avons évalué l'effet de la règle d'établissement du prix des produits génériques en comparant les prix d'un échantillon de produits génériques que paie l'Ontario avec le prix pris en charge par le Québec et la Saskatchewan. Les prix du Québec étaient légèrement inférieurs. Ceux de la Saskatchewan, dans les cas où cette province avait eu recours à un appel d'offres, étaient en moyenne inférieurs de 50 % à ceux de l'Ontario. Bien que la Saskatchewan achète une quantité moins importante de médicaments que l'Ontario, elle avait pourtant obtenu, par voie d'appel d'offres, des prix plus bas pour certains produits génériques. D'après nos estimations, l'Ontario pourrait économiser environ 54 millions de dollars par an s'il payait les mêmes prix que la Saskatchewan pour ces produits génériques.

[illegible]

- *pour les médicaments brevetés, les prix de l'Ontario étaient les plus bas : en moyenne, ils étaient inférieurs de 1,6 % aux prix canadiens;*
- *pour les médicaments non brevetés, la Saskatchewan avait les prix les plus bas, suivie de l'Ontario : en moyenne, les prix de l'Ontario étaient inférieurs de 2,4 % aux prix canadiens;*
- *pour les produits génériques, la Saskatchewan avait les prix les plus bas, suivie de l'Ontario : les prix de l'Ontario étaient inférieurs, en moyenne, de 1,3 % à la moyenne canadienne.*

Le ministère examinera la règle d'établissement de prix des produits génériques pour que l'Ontario obtienne le prix le plus bas possible.

OPTIONS DE PRIX

Établissement des prix d'après un médicament de référence

Depuis 1995, la Colombie-Britannique applique le système de l'établissement des prix d'après un médicament de référence pour certaines catégories de produits afin de favoriser la prescription de médicaments moins coûteux sans que la qualité des soins donnés aux malades en souffre. Le régime d'assurance-médicaments de cette province prend en charge le coût du « médicament de référence », habituellement le produit le moins coûteux servant à traiter une affection particulière. Des experts indépendants donnent des conseils sur les catégories de produits auxquels des prix de référence peuvent être appliqués. Si, pour la plupart des malades, le médicament de référence est tout aussi efficace que d'autres produits plus coûteux, la province autorise des exceptions dans les cas où une personne, pour des raisons médicales, a besoin d'un autre médicament plus coûteux. En outre, les personnes qui préfèrent le médicament plus coûteux doivent prendre à leur charge la différence de prix.

Les responsables du programme de médicaments de la Colombie-Britannique estiment que le recours à ce mécanisme lui permet actuellement de réaliser environ 30 millions de dollars d'économies par an et, selon eux, ne s'est pas traduit par une hausse des répercussions négatives sur la santé ou par la majoration des dépenses de santé non liées aux médicaments. Au moment de conclure notre vérification, il y avait trois groupes d'experts qui faisaient de la recherche sur le prix de référence. Un de ces groupes de recherche est arrivé à la conclusion préliminaire, avons-nous appris, que, dans la catégorie des médicaments à prix de référence qu'il avait examinés en Colombie-Britannique, les dépenses avaient diminué de 14,9 millions de dollars sur trois ans et demi.

Conclusion de contrats pour les médicaments

Pendant notre vérification, nous avons également examiné les pratiques d'achat de médicaments suivies par d'autres territoires. Outre la Saskatchewan, qui fait des appels d'offres pour certains produits génériques et qui obtient souvent des prix plus bas que l'Ontario, le *Department of Veterans Affairs (VA)* des États-Unis a également recours à un régime de concurrence pour obtenir certains médicaments figurant dans son formulaire. Le *VA* a étudié les catégories de médicaments afin de déterminer si certains ou tous les médicaments de marque déposée appartenant à une catégorie étaient évalués comme étant

63 % du prix initial de ce médicament. Le ministère ne réalise d'économies que si le prix des produits génériques est inférieur à 63 % de celui du médicament de marque déposée. L'intensification de la concurrence avec les fabricants de médicaments de marque déposée et entre les fabricants de produits génériques qui cherchent à accroître leur part de marché ouvre de meilleures possibilités aux grossistes de médicaments et aux pharmaciens pour obtenir un rabais chez les fabricants. En revanche, il se peut que le ministère paie toujours aux pharmaciens le prix plus élevé figurant au Formulaire.

Nous avons également fait la constatation suivante : lorsque le premier produit générique et les produits génériques subséquents étaient ajoutés au Formulaire simultanément, le prix de tous ces produits s'élevait à 70 % du prix initial du médicament de marque déposée. Nous avons également trouvé un cas où un deuxième ou même un troisième produit générique a été ajouté sans que le prix soit ramené de 70 % à 63 % du prix du médicament de marque déposée. Ainsi, le ministère ne respectait pas ses propres règlements et ne tirait donc aucun avantage de l'ajout de ces médicaments génériques.

En outre, nous avons évalué l'effet de la règle d'établissement du prix des produits génériques en comparant les prix d'un échantillon de produits génériques que paie l'Ontario avec le prix pris en charge par le Québec et la Saskatchewan. Les prix du Québec étaient légèrement inférieurs. Ceux de la Saskatchewan, dans les cas où cette province avait eu recours à un appel d'offres, étaient en moyenne inférieurs de 50 % à ceux de l'Ontario. Bien que la Saskatchewan achète une quantité moins importante de médicaments que l'Ontario, elle avait pourtant obtenu, par voie d'appel d'offres, des prix plus bas pour certains produits génériques. D'après nos estimations, l'Ontario pourrait économiser environ 54 millions de dollars par an s'il payait les mêmes prix que la Saskatchewan pour ces produits génériques.

Recommandation

Pour mieux maîtriser les dépenses de médicaments engagées par les programmes de médicaments de l'Ontario et pour permettre au ministère de mieux négocier les prix avec les fabricants de médicaments, celui-ci doit systématiquement comparer les prix qu'il paie pour les médicaments avec les prix pris en charge par les autres provinces.

Le ministère doit également examiner la règle d'établissement des prix des produits génériques pour s'assurer qu'elle ne l'empêche pas d'obtenir ces produits au prix le plus bas possible.

Réponse du ministère

Les prix sont fixés au moyen d'ententes intervenues entre le ministère et le fabricant, en conformité avec la réglementation en place.

Dans le cadre des activités du Groupe de travail fédéral/provincial/territorial sur les prix des médicaments, une étude a été réalisée pour comparer les prix au détail de tous les médicaments dont le remboursement a été demandé au titre des programmes de six provinces : la Nouvelle-Écosse, l'Ontario, le Manitoba, la Saskatchewan, l'Alberta et la Colombie-Britannique. Cette étude a fait ressortir que :

- ***pour les médicaments brevetés, les prix de l'Ontario étaient les plus bas : en moyenne, ils étaient inférieurs de 1,5 % aux prix canadiens;***
- ***pour les médicaments non brevetés, la Saskatchewan avait les prix les plus bas, suivie de l'Ontario : en moyenne, les prix de l'Ontario étaient inférieurs de 2,4 % aux prix canadiens;***
- ***pour les produits génériques, la Saskatchewan avait les prix les plus bas, suivie de l'Ontario : les prix de l'Ontario étaient inférieurs, en moyenne, de 1,3 % à la moyenne canadienne.***

Le ministère examinera la règle d'établissement de prix des produits génériques pour que l'Ontario obtienne le prix le plus bas possible.

OPTIONS DE PRIX

Établissement des prix d'après un médicament de référence

Depuis 1995, la Colombie-Britannique applique le système de l'établissement des prix d'après un médicament de référence pour certaines catégories de produits afin de favoriser la prescription de médicaments moins coûteux sans que la qualité des soins donnés aux malades en souffre. Le régime d'assurance-médicaments de cette province prend en charge le coût du « médicament de référence », habituellement le produit le moins coûteux servant à traiter une affection particulière. Des experts indépendants donnent des conseils sur les catégories de produits auxquels des prix de référence peuvent être appliqués. Si, pour la plupart des malades, le médicament de référence est tout aussi efficace que d'autres produits plus coûteux, la province autorise des exceptions dans les cas où une personne, pour des raisons médicales, a besoin d'un autre médicament plus coûteux. En outre, les personnes qui préfèrent le médicament plus coûteux doivent prendre à leur charge la différence de prix.

Les responsables du programme de médicaments de la Colombie-Britannique estiment que le recours à ce mécanisme lui permet actuellement de réaliser environ 30 millions de dollars d'économies par an et, selon eux, ne s'est pas traduit par une hausse des répercussions négatives sur la santé ou par la majoration des dépenses de santé non liées aux médicaments. Au moment de conclure notre vérification, il y avait trois groupes d'experts qui faisaient de la recherche sur le prix de référence. Un de ces groupes de recherche est arrivé à la conclusion préliminaire, avons-nous appris, que, dans la catégorie des médicaments à prix de référence qu'il avait examinés en Colombie-Britannique, les dépenses avaient diminué de 14,9 millions de dollars sur trois ans et demi.

Conclusion de contrats pour les médicaments

Pendant notre vérification, nous avons également examiné les pratiques d'achat de médicaments suivies par d'autres territoires. Outre la Saskatchewan, qui fait des appels d'offres pour certains produits génériques et qui obtient souvent des prix plus bas que l'Ontario, le *Department of Veterans Affairs (VA)* des États-Unis a également recours à un régime de concurrence pour obtenir certains médicaments figurant dans son formulaire. Le *VA* a étudié les catégories de médicaments afin de déterminer si certains ou tous les médicaments de marque déposée appartenant à une catégorie étaient évalués comme étant

équivalents du point de vue thérapeutique (à savoir le fait, pour les médicaments, d'être considérés, malgré des différences de composition chimique, comme ayant le même degré de sécurité et d'efficacité pour la plupart des malades). Dans ces cas-là, le *VA* a décidé de recourir à un appel d'offres pour obtenir certains de ces médicaments. Les malades qui ont besoin d'un médicament différent d'une catégorie donnée peuvent cependant l'obtenir à titre d'exception.

Nous avons choisi un échantillon des médicaments figurant au formulaire du *VA* obtenus par voie d'appel d'offres, dont des produits génériques et certains médicaments de marque déposée largement consommés en Ontario, et avons constaté qu'en moyenne les prix du *VA* étaient inférieurs de 60 % à ceux de l'Ontario. Nous reconnaissons qu'il est sans doute impossible pour le Programme de médicaments de l'Ontario d'obtenir les mêmes prix que le *VA*. Cependant, l'importance des différences mérite qu'on pousse plus loin l'étude de cette question. Par exemple, si le Programme de médicaments de l'Ontario avait pu obtenir les mêmes prix que le *VA* pour les médicaments que nous avons choisis dans la comparaison, il aurait pu économiser au moins 140 millions de dollars pendant l'exercice 2000-2001.

Recommandation

Pour optimiser ses dépenses de médicaments, le ministère doit évaluer les coûts/avantages des options d'établissement de prix qui ont produit des résultats positifs dans d'autres territoires.

Réponse du ministère

Le ministère a régulièrement examiné les options d'établissement de prix appliquées dans d'autres territoires et continuera de le faire. Le Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés du Canada indique que les prix pratiqués au Canada sont d'environ 10 % inférieurs à la moyenne des prix internationaux. En 2000, les prix des médicaments brevetés au Canada étaient légèrement inférieurs à ceux de la Suède, de l'Allemagne, du Royaume-Uni et de la Suisse, et légèrement supérieurs à ceux de la France et de l'Italie. Les prix de l'Ontario se comparent favorablement avec ceux d'autres provinces.

Conclusions d'ententes par écrit avec des fabricants de médicaments de marque déposée

L'une des recommandations pour maîtriser les coûts des médicaments faites par le comité ministériel de la planification financière était d'exiger que les fabricants de médicaments de marque déposée signent une entente par écrit avec le ministère. Ces ententes obligeraient les fabricants à prédire combien un nouveau médicament coûterait au ministère au cours des trois années qui suivraient son inscription au Formulaire. En 1998, un règlement pris en application de la *Loi sur le régime de médicaments de l'Ontario* a stipulé la conclusion d'accords par écrit pour tous les nouveaux médicaments de marque déposée ajoutés au Formulaire.

En septembre 1998, le ministère et des représentants des fabricants ont signé un protocole d'entente qui énonçait un mécanisme permettant au Programme de médicaments de l'Ontario de bénéficier d'une prévisibilité des dépenses. En outre, un *Drug Utilization Advisory Committee* a été chargé de favoriser l'usage approprié des médicaments d'ordonnance, d'examiner l'usage de ces médicaments et de déterminer les facteurs qui ont un effet sur l'usage. Ce nouveau mécanisme stipule que, si l'usage d'un médicament dépasse les prévisions figurant dans l'entente, le fabricant a l'occasion de montrer que cet usage est approprié, par exemple, si le médicament est approuvé par la suite pour des usages non prévus au début. Cependant, le protocole d'entente est muet sur les mesures que le ministère pourrait prendre si l'usage supplémentaire est considéré comme inapproprié.

Nous avons examiné une liste des montants prévus figurant dans les 113 ententes signées depuis le 1er juin 1998 et les avons comparés aux dépenses effectivement engagées par le ministère pour les médicaments en question. Nous avons constaté que, dans la plupart des cas, les dépenses effectives étaient d'au moins 10 % inférieures aux montants prévus.

En outre, nous avons sélectionné un échantillon de médicaments dont les dépenses effectives étaient très supérieures ou inférieures aux montants prévus figurant dans les ententes. Dans la plupart des cas, il nous a été impossible de déterminer comment les montants prévus stipulés aux ententes avaient été calculés, car ils étaient souvent très supérieurs aux montants prévus indiqués dans les pièces justificatives du ministère.

Dans les cas où les dépenses dépassaient les montants convenus, le personnel de la Direction a fait valoir que des mesures avaient été prises pour freiner la consommation abusive éventuelle. Ainsi, les montants figurant dans une entente donnée ont fait l'objet d'une nouvelle négociation, tandis que, dans une autre, le fabricant a manifesté son intention de demander une évaluation impartiale. La Direction a indiqué qu'elle examinerait la portée de l'évaluation impartiale pour être sûre que cette dernière respecte ses exigences.

Recommandation

Pour assurer une meilleure gestion des coûts des médicaments, le ministère doit :

- **évaluer dans quelle mesure le mécanisme actuel des ententes par écrit conclues avec les fabricants de médicaments répond à ses objectifs;**
- **apporter les améliorations nécessaires.**

Réponse du ministère

Le ministère a déterminé en 2000 qu'un examen du mécanisme des ententes par écrit s'imposait. Le rapport portant sur l'évaluation de ce mécanisme a été rédigé, et un certain nombre de recommandations sont en cours d'évaluation.

équivalents du point de vue thérapeutique (à savoir le fait, pour les médicaments, d'être considérés, malgré des différences de composition chimique, comme ayant le même degré de sécurité et d'efficacité pour la plupart des malades). Dans ces cas-là, le *VA* a décidé de recourir à un appel d'offres pour obtenir certains de ces médicaments. Les malades qui ont besoin d'un médicament différent d'une catégorie donnée peuvent cependant l'obtenir à titre d'exception.

Nous avons choisi un échantillon des médicaments figurant au formulaire du *VA* obtenus par voie d'appel d'offres, dont des produits génériques et certains médicaments de marque déposée largement consommés en Ontario, et avons constaté qu'en moyenne les prix du *VA* étaient inférieurs de 60 % à ceux de l'Ontario. Nous reconnaissons qu'il est sans doute impossible pour le Programme de médicaments de l'Ontario d'obtenir les mêmes prix que le *VA*. Cependant, l'importance des différences mérite qu'on pousse plus loin l'étude de cette question. Par exemple, si le Programme de médicaments de l'Ontario avait pu obtenir les mêmes prix que le *VA* pour les médicaments que nous avons choisis dans la comparaison, il aurait pu économiser au moins 140 millions de dollars pendant l'exercice 2000-2001.

Recommandation

Pour optimiser ses dépenses de médicaments, le ministère doit évaluer les coûts/avantages des options d'établissement de prix qui ont produit des résultats positifs dans d'autres territoires.

Réponse du ministère

Le ministère a régulièrement examiné les options d'établissement de prix appliquées dans d'autres territoires et continuera de le faire. Le Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés du Canada indique que les prix pratiqués au Canada sont d'environ 10 % inférieurs à la moyenne des prix internationaux. En 2000, les prix des médicaments brevetés au Canada étaient légèrement inférieurs à ceux de la Suède, de l'Allemagne, du Royaume-Uni et de la Suisse, et légèrement supérieurs à ceux de la France et de l'Italie. Les prix de l'Ontario se comparent favorablement avec ceux d'autres provinces.

Conclusions d'ententes par écrit avec des fabricants de médicaments de marque déposée

L'une des recommandations pour maîtriser les coûts des médicaments faites par le comité ministériel de la planification financière était d'exiger que les fabricants de médicaments de marque déposée signent une entente par écrit avec le ministère. Ces ententes obligeraient les fabricants à prédire combien un nouveau médicament coûterait au ministère au cours des trois années qui suivraient son inscription au Formulaire. En 1998, un règlement pris en application de la *Loi sur le régime de médicaments de l'Ontario* a stipulé la conclusion d'accords par écrit pour tous les nouveaux médicaments de marque déposée ajoutés au Formulaire.

En septembre 1998, le ministère et des représentants des fabricants ont signé un protocole d'entente qui énonçait un mécanisme permettant au Programme de médicaments de l'Ontario de bénéficier d'une prévisibilité des dépenses. En outre, un *Drug Utilization Advisory Committee* a été chargé de favoriser l'usage approprié des médicaments d'ordonnance, d'examiner l'usage de ces médicaments et de déterminer les facteurs qui ont un effet sur l'usage. Ce nouveau mécanisme stipule que, si l'usage d'un médicament dépasse les prévisions figurant dans l'entente, le fabricant a l'occasion de montrer que cet usage est approprié, par exemple, si le médicament est approuvé par la suite pour des usages non prévus au début. Cependant, le protocole d'entente est muet sur les mesures que le ministère pourrait prendre si l'usage supplémentaire est considéré comme inapproprié.

Nous avons examiné une liste des montants prévus figurant dans les 113 ententes signées depuis le 1er juin 1998 et les avons comparés aux dépenses effectivement engagées par le ministère pour les médicaments en question. Nous avons constaté que, dans la plupart des cas, les dépenses effectives étaient d'au moins 10 % inférieures aux montants prévus.

En outre, nous avons sélectionné un échantillon de médicaments dont les dépenses effectives étaient très supérieures ou inférieures aux montants prévus figurant dans les ententes. Dans la plupart des cas, il nous a été impossible de déterminer comment les montants prévus stipulés aux ententes avaient été calculés, car ils étaient souvent très supérieurs aux montants prévus indiqués dans les pièces justificatives du ministère.

Dans les cas où les dépenses dépassaient les montants convenus, le personnel de la Direction a fait valoir que des mesures avaient été prises pour freiner la consommation abusive éventuelle. Ainsi, les montants figurant dans une entente donnée ont fait l'objet d'une nouvelle négociation, tandis que, dans une autre, le fabricant a manifesté son intention de demander une évaluation impartiale. La Direction a indiqué qu'elle examinerait la portée de l'évaluation impartiale pour être sûre que cette dernière respecte ses exigences.

Recommandation

Pour assurer une meilleure gestion des coûts des médicaments, le ministère doit :

- **évaluer dans quelle mesure le mécanisme actuel des ententes par écrit conclues avec les fabricants de médicaments répond à ses objectifs;**
- **apporter les améliorations nécessaires.**

Réponse du ministère

Le ministère a déterminé en 2000 qu'un examen du mécanisme des ententes par écrit s'imposait. Le rapport portant sur l'évaluation de ce mécanisme a été rédigé, et un certain nombre de recommandations sont en cours d'évaluation.

Système du réseau de la santé

En 1993, le ministère a lancé un appel d'offres pour la création, la mise en place et l'entretien d'un nouveau système informatisé pour le Programme de médicaments de l'Ontario. L'entreprise retenue s'est vu octroyer un contrat de 86 millions de dollars sur cinq ans afin de créer et d'entretenir le système du réseau de la santé (le Réseau).

Le Réseau est un système en direct et en temps réel qui permet l'étude, le traitement et le règlement des demandes de paiement. Il établit un lien entre le ministère et les pharmacies. Les pharmaciens utilisent le Réseau pour demander et toucher le paiement de chaque ordonnance qu'ils exécutent dans le cadre du Programme de médicaments de l'Ontario et du Programme de médicaments Trillium. Ils entrent les détails concernant l'ordonnance et le bénéficiaire admissible, dont son numéro du régime Protection-santé de l'Ontario. Le Réseau vérifie ces renseignements à l'aide d'une série de fonctions, de règles d'étude et de codes de réponse et d'intervention.

En février 1996, le Conseil de gestion du gouvernement a diffusé un cadre de diversification des modes d'exécution pour aider les ministères à déterminer la meilleure prestation de leurs services. L'une des méthodes proposées dans ce cadre concernait l'impartition des services existants au secteur privé. Les ministères conserveraient le pouvoir de direction général sur une activité donnée, mais chargeraient une entreprise du secteur privé de fournir le service. L'objectif premier de l'impartition est de réduire les dépenses sans réduire la qualité du service.

En 1998, le ministère, évoquant les risques de la technologie de l'information liés au passage à l'an 2000, a obtenu du Conseil de gestion du gouvernement l'autorisation de reconduire le contrat du Réseau pendant deux ans. Cette reconduction a été approuvée à la condition que le montant total payé pour sept années de travail ne dépasse pas la somme de 86 millions de dollars initialement approuvée, et le contrat a fait l'objet d'un nouvel appel d'offres en juin 1999.

En janvier 2000, la Direction et ses experts-conseils ont commencé, avec l'approbation du Conseil de gestion du gouvernement, à négocier un nouveau contrat de trois ans avec le fournisseur. Ce dernier a présenté des propositions pour un contrat de trois et de cinq ans. Après étude de ces propositions, la Direction et ses experts-conseils sont arrivés à la conclusion que, d'un point de vue opérationnel et financier, le contrat sur cinq ans était préférable. Le Conseil de gestion, ayant étudié l'analyse du ministère, a approuvé un contrat de 63 millions de dollars sur cinq ans, qui a été signé en septembre 2000.

Le processus d'acquisition suivi par le gouvernement, comme le stipulent les directives du Conseil de gestion, repose sur un régime de concurrence équitable, transparent et ouvert pour tous les fournisseurs. La concurrence entre les fournisseurs fait en sorte que des services de qualité soient fournis au prix le plus avantageux. Si cette concurrence est faible ou si un ministère finit par dépendre d'un seul fournisseur, les avantages financiers et opérationnels de l'impartition risquent d'être perdus.

Nous avons constaté, après étude de la documentation du ministère sur le processus d'impartition suivi par le Réseau, que les connaissances et l'expérience importantes acquises par le fournisseur actuel risquent de gêner la concurrence en vue de contrats futurs. Ce risque est d'autant plus important que les services fournis ont de grandes répercussions sur les programmes de médicaments.

Comme la renégociation du nouveau contrat de la Direction portant sur le système du réseau de la santé ne s'est pas faite par appel d'offres, le ministère a engagé des experts-conseils, chargés d'évaluer le processus et d'assurer l'équité de l'examen des coûts et des services fait par la Direction. Cependant, les conclusions auxquelles sont arrivés les experts-conseils manquaient de clarté. Par exemple, un expert-conseil a déclaré : « vous semblez avoir négocié une proposition équitable et raisonnable avec le fournisseur » et « les effectifs prévus semblent appropriés ». On voit donc combien il est difficile de déterminer si des contrats signés sans appel d'offres représentent une optimisation des ressources.

Contrairement aux directives du Conseil de gestion, le ministère n'a pas annoncé publiquement son intention de renégocier le contrat de 2000 et n'avait pas obtenu l'approbation du Conseil de gestion pour ce faire. Il se peut donc que d'autres fournisseurs éventuels n'aient pas été au courant des intentions du ministère. Nous croyons savoir que, pendant le processus de reconduction du contrat de 1998, 17 fournisseurs éventuels ont manifesté leur intérêt de soumissionner.

Recommandation

Lorsqu'il choisit, sans appel d'offres, un fournisseur appelé à assurer des services de longue durée, le ministère doit faire en sorte :

- **d'obtenir l'optimisation de ses ressources dans le cadre des contrats conclus avec le fournisseur; et**
- **de se conformer aux directives du Conseil de gestion du gouvernement.**

Réponse du ministère

Avant la conclusion du contrat actuel, le ministère a chargé des experts-conseils externes d'évaluer les services du fournisseur, et il est convaincu que les opinions émises par ces derniers étaient en faveur du contrat. Le système du réseau de la santé est complexe et très spécialisé en fonction des besoins de l'Ontario, notamment sur le plan de l'admissibilité et du traitement. Comme le Réseau a tant de fonctions qui lui sont particulières, les experts-conseils ont constaté qu'aucune comparaison directe n'était possible avec d'autres systèmes ou ententes contractuelles.

Le contrat conclu avec le fournisseur actuel s'étend sur cinq ans. Pendant cette période, le ministère évaluera les services fournis et les solutions possibles pour les activités futures, et pour l'entretien et le perfectionnement du système du réseau de la santé. Il commandera une évaluation en profondeur du Réseau au cours de la troisième année du contrat actuel.

Le ministère fera en sorte de respecter toutes les directives du Conseil de gestion.

Comme la renégociation du nouveau contrat de la Direction portant sur le système du réseau de la santé ne s'est pas faite par appel d'offres, le ministère a engagé des experts-conseils, chargés d'évaluer le processus et d'assurer l'équité de l'examen des coûts et des services fait par la Direction. Cependant, les conclusions auxquelles sont arrivés les experts-conseils manquaient de clarté. Par exemple, un expert-conseil a déclaré : « vous semblez avoir négocié une proposition équitable et raisonnable avec le fournisseur » et « les effectifs prévus semblent appropriés ». On voit donc combien il est difficile de déterminer si des contrats signés sans appel d'offres représentent une optimisation des ressources.

Contrairement aux directives du Conseil de gestion, le ministère n'a pas annoncé publiquement son intention de renégocier le contrat de 2000 et n'avait pas obtenu l'approbation du Conseil de gestion pour ce faire. Il se peut donc que d'autres fournisseurs éventuels n'aient pas été au courant des intentions du ministère. Nous croyons savoir que, pendant le processus de reconduction du contrat de 1998, 17 fournisseurs éventuels ont manifesté leur intérêt de soumissionner.

Recommandation

Lorsqu'il choisit, sans appel d'offres, un fournisseur appelé à assurer des services de longue durée, le ministère doit faire en sorte :

- **d'obtenir l'optimisation de ses ressources dans le cadre des contrats conclus avec le fournisseur; et**
- **de se conformer aux directives du Conseil de gestion du gouvernement.**

Réponse du ministère

Avant la conclusion du contrat actuel, le ministère a chargé des experts-conseils externes d'évaluer les services du fournisseur, et il est convaincu que les opinions émises par ces derniers étaient en faveur du contrat. Le système du réseau de la santé est complexe et très spécialisé en fonction des besoins de l'Ontario, notamment sur le plan de l'admissibilité et du traitement. Comme le Réseau a tant de fonctions qui lui sont particulières, les experts-conseils ont constaté qu'aucune comparaison directe n'était possible avec d'autres systèmes ou ententes contractuelles.

Le contrat conclu avec le fournisseur actuel s'étend sur cinq ans. Pendant cette période, le ministère évaluera les services fournis et les solutions possibles pour les activités futures, et pour l'entretien et le perfectionnement du système du réseau de la santé. Il commandera une évaluation en profondeur du Réseau au cours de la troisième année du contrat actuel.

Le ministère fera en sorte de respecter toutes les directives du Conseil de gestion.

TRAITEMENT DES DEMANDES DE PAIEMENT

Le système du réseau de la santé maintient un certain nombre de bases de données qui servent à valider les demandes de paiement présentées par les pharmacies. Ces bases de données renferment la liste des bénéficiaires admissibles et des pharmacies agréées, les fonctions de traitement et les règles d'examen du Réseau, et le Formulaire. Lorsqu'une pharmacie entre une demande de paiement, le Réseau vérifie l'admissibilité de l'intéressé et le médicament en question et calcule la franchise ou tout autre paiement qui reste à la charge du bénéficiaire. En outre, il vérifie l'ordonnance pour déterminer d'éventuels problèmes de pharmacothérapie, comme des interactions médicamenteuses, et de chevauchement d'ordonnances.

Les données sur l'admissibilité des bénéficiaires sont mises à jour électroniquement tous les jours d'après les renseignements fournis par la Base de données sur les personnes inscrites du régime Protection-santé de l'Ontario et les renseignements sur les assistés sociaux établis par le ministère des Services sociaux et communautaires. La base de données des pharmacies est modifiée après avis par écrit d'une pharmacie, et confirmation auprès de l'Ordre des pharmaciens de l'Ontario.

Nous avons vérifié si les procédures du ministère de la Santé et des Soins de longue durée permettent bien de mettre à jour ces bases de données sur les bénéficiaires et pharmacies et avons essayé un échantillon de leurs fonctions de vérification. Nous avons trouvé que, de façon générale, ces fonctions marchent correctement. Cependant, nous avons aussi fait les constatations suivantes :

- Il n'y avait pas de confirmation périodique auprès de l'Ordre des pharmaciens de l'Ontario quant au statut des pharmacies. Nous avons également noté des cas où la documentation qui devait accompagner l'ajout ou la suppression d'une pharmacie figurant au Réseau faisait défaut.
- Un certain nombre de fichiers vérifiés par rapport à la base de données sur les bénéficiaires du Réseau, qui était mise à jour quotidiennement, ont été rejetés à cause de renseignements manquants ou non concordants, et ces cas ont fait l'objet de rapports journaliers d'exceptions. Cependant, le ministère n'a pas examiné ou réglé les cas relevés dans ces rapports d'exceptions.
- Le ministère n'a pas fait de comparaisons régulières entre les renseignements enregistrés dans la base de données du Réseau et dans celle du ministère des Services sociaux et communautaires afin de confirmer l'intégrité des données. Il se peut donc qu'il existe des fichiers manquants ou des erreurs que le ministère n'a jamais relevés ni rectifiés.

Recommandation

Pour que les données des pharmacies figurant dans le système du réseau de la santé (le Réseau) soient complètes et exactes, le ministère doit faire des vérifications périodiques des inscriptions de pharmacies auprès de l'Ordre des pharmaciens de l'Ontario.

Afin que les sommes garanties par le Programme de médicaments de l'Ontario ne soient versées qu'aux personnes admissibles, le ministère doit :

- **examiner les rapports d'exceptions qui portent sur les renseignements manquants ou non concordants qui figurent dans la base de données sur les bénéficiaires du Réseau et faire le suivi nécessaire;**
- **faire la comparaison régulière entre les renseignements enregistrés dans la base de données du ministère des Services sociaux et communautaires et ceux de la base de données du Réseau.**

Réponse du ministère

Le service d'inscription des pharmacies du ministère communique tous les jours avec l'Ordre des pharmaciens de l'Ontario afin de vérifier les renseignements sur les fermetures et la propriété des pharmacies qui lui ont été fournis directement. Le ministère continuera d'étudier des moyens d'améliorer la vérification des renseignements sur les inscriptions auprès de l'Ordre, examinera la possibilité d'en faire un élément obligatoire du contrat du Réseau et se renseignera sur une éventuelle mise à jour régulière des données auprès de l'Ordre.

Le ministère a procédé à un examen des rapports d'exceptions en juin, juillet et août 2001 et est convaincu que ceux-ci n'entraînent pas d'erreurs de traitement des demandes de paiement. En ce qui concerne les mises à jour des données sur les bénéficiaires, le ministère a constaté que la plupart des renseignements manquants ou non concordants étaient sans effet sur l'assurance des bénéficiaires. Il fera des examens périodiques des rapports d'exceptions.

Le ministère collabore avec le ministère des Services sociaux et communautaires afin que les renseignements sur les bénéficiaires soient aussi exacts et récents que possible.

Admissibilité temporaire

En raison des retards de mise à jour que présentent les fichiers d'admissibilité des bénéficiaires, les pharmaciens sont autorisés à accorder l'admissibilité temporaire aux personnes (à l'exception des personnes âgées) qui fournissent des preuves suffisantes à ce sujet, comme une carte de médicaments du ministère des Services sociaux et communautaires, ou une carte de médicaments du Programme de soins à domicile délivrée par le ministère de la Santé et des Soins de longue durée. Les pharmacies sont tenues de conserver, pendant deux ans, des copies des pièces justificatives ayant servi à évaluer l'admissibilité. L'admissibilité doit par la suite être confirmée, une fois que le Réseau aura reçu une mise à jour du ministère des Services sociaux et communautaires ou du Programme de soins à domicile.

À notre demande, la Direction a fourni des données sur l'admissibilité temporaire octroyée aux assistés sociaux et aux bénéficiaires de services de soins à domicile pendant l'exercice 1999-2000. Il ressort de ces données que les pharmaciens avaient accordé l'admissibilité temporaire à environ 335 000 bénéficiaires pendant cette période. Nous avons essayé de quantifier les demandes de paiement qui restent encore à étayer par des pièces justificatives.

TRAITEMENT DES DEMANDES DE PAIEMENT

Le système du réseau de la santé maintient un certain nombre de bases de données qui servent à valider les demandes de paiement présentées par les pharmacies. Ces bases de données renferment la liste des bénéficiaires admissibles et des pharmacies agréées, les fonctions de traitement et les règles d'examen du Réseau, et le Formulaire. Lorsqu'une pharmacie entre une demande de paiement, le Réseau vérifie l'admissibilité de l'intéressé et le médicament en question et calcule la franchise ou tout autre paiement qui reste à la charge du bénéficiaire. En outre, il vérifie l'ordonnance pour déterminer d'éventuels problèmes de pharmacothérapie, comme des interactions médicamenteuses, et de chevauchement d'ordonnances.

Les données sur l'admissibilité des bénéficiaires sont mises à jour électroniquement tous les jours d'après les renseignements fournis par la Base de données sur les personnes inscrites du régime Protection-santé de l'Ontario et les renseignements sur les assistés sociaux établis par le ministère des Services sociaux et communautaires. La base de données des pharmacies est modifiée après avis par écrit d'une pharmacie, et confirmation auprès de l'Ordre des pharmaciens de l'Ontario.

Nous avons vérifié si les procédures du ministère de la Santé et des Soins de longue durée permettent bien de mettre à jour ces bases de données sur les bénéficiaires et pharmacies et avons essayé un échantillon de leurs fonctions de vérification. Nous avons trouvé que, de façon générale, ces fonctions marchent correctement. Cependant, nous avons aussi fait les constatations suivantes :

- Il n'y avait pas de confirmation périodique auprès de l'Ordre des pharmaciens de l'Ontario quant au statut des pharmacies. Nous avons également noté des cas où la documentation qui devait accompagner l'ajout ou la suppression d'une pharmacie figurant au Réseau faisait défaut.
- Un certain nombre de fichiers vérifiés par rapport à la base de données sur les bénéficiaires du Réseau, qui était mise à jour quotidiennement, ont été rejetés à cause de renseignements manquants ou non concordants, et ces cas ont fait l'objet de rapports journaliers d'exceptions. Cependant, le ministère n'a pas examiné ou réglé les cas relevés dans ces rapports d'exceptions.
- Le ministère n'a pas fait de comparaisons régulières entre les renseignements enregistrés dans la base de données du Réseau et dans celle du ministère des Services sociaux et communautaires afin de confirmer l'intégrité des données. Il se peut donc qu'il existe des fichiers manquants ou des erreurs que le ministère n'a jamais relevés ni rectifiés.

Recommandation

Pour que les données des pharmacies figurant dans le système du réseau de la santé (le Réseau) soient complètes et exactes, le ministère doit faire des vérifications périodiques des inscriptions de pharmacies auprès de l'Ordre des pharmaciens de l'Ontario.

Afin que les sommes payées par le Programme de médicaments de l'Ontario ne soient versées qu'aux personnes admissibles, le ministère doit :

- **examiner les rapports d'exceptions qui portent sur les renseignements manquants ou non concordants qui figurent dans la base de données sur les bénéficiaires du Réseau et faire le suivi nécessaire;**
- **faire la comparaison régulière entre les renseignements enregistrés dans la base de données du ministère des Services sociaux et communautaires et ceux de la base de données du Réseau.**

Réponse du ministère

Le service d'inscription des pharmacies du ministère communique tous les jours avec l'Ordre des pharmaciens de l'Ontario afin de vérifier les renseignements sur les fermetures et la propriété des pharmacies qui lui ont été fournis directement. Le ministère continuera d'étudier des moyens d'améliorer la vérification des renseignements sur les inscriptions auprès de l'Ordre, examinera la possibilité d'en faire un élément obligatoire du contrat du Réseau et se renseignera sur une éventuelle mise à jour régulière des données auprès de l'Ordre.

Le ministère a procédé à un examen des rapports d'exceptions en juin, juillet et août 2001 et est convaincu que ceux-ci n'entraînent pas d'erreurs de traitement des demandes de paiement. En ce qui concerne les mises à jour des données sur les bénéficiaires, le ministère a constaté que la plupart des renseignements manquants ou non concordants étaient sans effet sur l'assurance des bénéficiaires. Il fera des examens périodiques des rapports d'exceptions.

Le ministère collabore avec le ministère des Services sociaux et communautaires afin que les renseignements sur les bénéficiaires soient aussi exacts et récents que possible.

Admissibilité temporaire

En raison des retards de mise à jour que présentent les fichiers d'admissibilité des bénéficiaires, les pharmaciens sont autorisés à accorder l'admissibilité temporaire aux personnes (à l'exception des personnes âgées) qui fournissent des preuves suffisantes à ce sujet, comme une carte de médicaments du ministère des Services sociaux et communautaires, ou une carte de médicaments du Programme de soins à domicile délivrée par le ministère de la Santé et des Soins de longue durée. Les pharmacies sont tenues de conserver, pendant deux ans, des copies des pièces justificatives ayant servi à évaluer l'admissibilité. L'admissibilité doit par la suite être confirmée, une fois que le Réseau aura reçu une mise à jour du ministère des Services sociaux et communautaires ou du Programme de soins à domicile.

À notre demande, la Direction a fourni des données sur l'admissibilité temporaire octroyée aux assistés sociaux et aux bénéficiaires de services de soins à domicile pendant l'exercice 1999-2000. Il ressort de ces données que les pharmaciens avaient accordé l'admissibilité temporaire à environ 335 000 bénéficiaires pendant cette période. Nous avons essayé de quantifier les demandes de paiement qui restent encore à étayer par des pièces justificatives.

Le personnel de la Direction nous a fait cependant savoir qu'en raison du caractère complexe du système, il ne pouvait nous fournir qu'un échantillon de un pour cent. Nous avons déterminé que, dans cet échantillon, environ 55 % des demandes d'admissibilité temporaires n'étaient toujours pas confirmées par le Réseau. D'après les résultats de cet échantillon, l'admissibilité temporaire accordée à plus de 180 000 bénéficiaires n'était pas encore étayée par des pièces justificatives.

En 1996, nous avions recommandé au ministère de la Santé et des Soins de longue durée d'instaurer des méthodes pour vérifier le bien-fondé de l'admissibilité temporaire. Il avait répondu alors qu'il s'employait avec le ministère des Services sociaux et communautaires à raccourcir les délais et à améliorer la précision des données introduites dans le système du réseau de la santé. Pendant notre vérification actuelle, le personnel de la Direction a affirmé qu'il était toujours en train d'améliorer l'introduction des données. Cette amélioration pourrait réduire la fréquence des admissibilités temporaires accordées, étant donné qu'environ 70 % de ces admissibilités octroyées pendant l'exercice 1999-2000 concernaient des assistés sociaux.

Recommandation

Pour que l'admissibilité temporaire ne soit accordée que lorsque la demande est bien fondée, le ministère doit :

- **faire des vérifications périodiques de la validité des pièces justificatives conservées par les pharmacies lorsqu'il constate un nombre important de demandes non étayées par des pièces justificatives;**
- **accélérer, avec le concours du ministère des Services sociaux et communautaires, les améliorations à apporter à la base de données de ce dernier.**

Réponse du ministère

Le ministère des Services sociaux et communautaires conserve et met à jour les renseignements figurant dans sa base de données. Le ministère reçoit des données régulières de ce ministère afin de mettre à jour les renseignements sur l'admissibilité et les coordonnées des bénéficiaires du Programme de médicaments de l'Ontario qui figurent dans son propre système du réseau de la santé.

Une grande rénovation du système d'information sur l'admissibilité des bénéficiaires des programmes du ministère des Services sociaux et communautaires a été lancée en 1999. L'introduction de mises à jour quotidiennes a commencé en mai 2001 et sera terminée d'ici le mois de février 2002. Grâce aux mises à jour quotidiennes, les admissibilités temporaires se limiteront à des cas exceptionnels. Les deux ministères ont uni leurs efforts afin de continuer à améliorer l'introduction des données d'admissibilité pour que les renseignements sur l'admissibilité des bénéficiaires soient exacts et à jour. Il est prévu que le nombre de fois qu'un pharmacien devra accorder l'admissibilité temporaire sera minime.

La Direction surveillera les pharmacies dont le nombre de bénéficiaires ayant obtenu l'admissibilité temporaire dépasse la moyenne.

Le personnel de la Direction nous a fait cependant savoir qu'en raison du caractère complexe du système, il ne pouvait nous fournir qu'un échantillon de un pour cent. Nous avons déterminé que, dans cet échantillon, environ 55 % des demandes d'admissibilité temporaires n'étaient toujours pas confirmées par le Réseau. D'après les résultats de cet échantillon, l'admissibilité temporaire accordée à plus de 180 000 bénéficiaires n'était pas encore étayée par des pièces justificatives.

En 1996, nous avions recommandé au ministère de la Santé et des Soins de longue durée d'instaurer des méthodes pour vérifier le bien-fondé de l'admissibilité temporaire. Il avait répondu alors qu'il s'employait avec le ministère des Services sociaux et communautaires à raccourcir les délais et à améliorer la précision des données introduites dans le système du réseau de la santé. Pendant notre vérification actuelle, le personnel de la Direction a affirmé qu'il était toujours en train d'améliorer l'introduction des données. Cette amélioration pourrait réduire la fréquence des admissibilités temporaires accordées, étant donné qu'environ 70 % de ces admissibilités octroyées pendant l'exercice 1999-2000 concernaient des assistés sociaux.

Recommandation

Pour que l'admissibilité temporaire ne soit accordée que lorsque la demande est bien fondée, le ministère doit :

- **faire des vérifications périodiques de la validité des pièces justificatives conservées par les pharmacies lorsqu'il constate un nombre important de demandes non étayées par des pièces justificatives;**
- **accélérer, avec le concours du ministère des Services sociaux et communautaires, les améliorations à apporter à la base de données de ce dernier.**

Réponse du ministère

Le ministère des Services sociaux et communautaires conserve et met à jour les renseignements figurant dans sa base de données. Le ministère reçoit des données régulières de ce ministère afin de mettre à jour les renseignements sur l'admissibilité et les coordonnées des bénéficiaires du Programme de médicaments de l'Ontario qui figurent dans son propre système du réseau de la santé.

Une grande rénovation du système d'information sur l'admissibilité des bénéficiaires des programmes du ministère des Services sociaux et communautaires a été lancée en 1998. L'introduction de mises à jour quotidiennes a commencé en mai 2001 et sera terminée d'ici le mois de février 2002. Grâce aux mises à jour quotidiennes, les admissibilités temporaires se limiteront à des cas exceptionnels. Les deux ministères ont uni leurs efforts afin de continuer à améliorer l'introduction des données d'admissibilité pour que les renseignements sur l'admissibilité des bénéficiaires soient exacts et à jour. Il est prévu que le nombre de fois qu'un pharmacien devra accorder l'admissibilité temporaire sera minime.

Le Bureau surveillera les pharmacies dont le nombre de bénéficiaires ayant obtenu l'admissibilité temporaire dépasse la moyenne.

Messages d'avertissement et d'information

Lorsqu'un pharmacien entre une ordonnance dans un ordinateur lié au système du réseau de la santé, le Réseau se sert des renseignements sur la nouvelle ordonnance et sur les ordonnances précédentes de l'intéressé pour détecter d'éventuels problèmes de pharmacothérapie, comme des possibilités de graves interactions médicamenteuses ou d'ordonnances en double. Lorsque le Réseau trouve un problème qui risque d'être sérieux, il rejette la prise en charge de l'ordonnance et envoie à la pharmacie un avertissement qui est affiché à l'ordinateur de cette dernière. Dans des cas moins graves, comme le fait d'exécuter une ordonnance trop tôt après une ordonnance précédente, le Réseau accepte l'ordonnance, mais envoie au pharmacien un message d'information qui lui signale le problème.

En cas de rejet de l'ordonnance, le pharmacien peut présenter une nouvelle demande de paiement à l'aide d'un code d'intervention approprié indiquant les mesures qu'il a prises pour résoudre le problème signalé par l'avertissement. Il pourrait, par exemple, indiquer qu'il a consulté le médecin prescripteur pour confirmer qu'il faut quand même exécuter l'ordonnance.

Selon les statistiques du ministère, le Réseau a envoyé, pendant l'exercice 2000-2001, 1,6 million de messages d'avertissement aux pharmaciens portant sur de graves interactions médicamenteuses. Dans 90 % de ces cas, le pharmacien a présenté une nouvelle demande de paiement, et l'ordonnance a été traitée. Le pharmacien indiquait le plus souvent que, selon lui, l'ordonnance était appropriée. Cependant, sans procéder à une évaluation en bonne et due forme, le ministère ne peut déterminer si certains messages d'avertissement doivent être modifiés.

En outre, le Réseau a envoyé, pendant l'exercice 2000-2001, 20 millions de messages d'information qui signalaient des interactions médicamenteuses moins graves et d'autres problèmes possibles de pharmacothérapie, comme le fait pour un malade d'avoir obtenu la même ordonnance chez plusieurs médecins. Dans 5 % de ces cas, l'ordonnance n'a pas été exécutée, et le pharmacien a retiré la demande. Il est impossible de déterminer les raisons précises de ces annulations, car les pharmaciens ne sont pas tenus de présenter une explication. D'ailleurs, des explications n'ont été données que pour 30 demandes annulées. Sans une bonne évaluation, il est impossible pour le ministère d'évaluer l'effet des messages d'information adressés aux pharmaciens.

Dans notre vérification de 1996, nous avons recommandé au ministère de déterminer si les avantages prévus du système du réseau de la santé avaient été réalisés. À cette époque, le ministère avait répondu qu'il avait l'intention d'accroître la capacité du Réseau à détecter d'éventuels problèmes de pharmacothérapie.

S'il est vrai que le Réseau repère actuellement les interactions médicamenteuses, il faut souligner cependant qu'il ne vérifie pas la possibilité de chevauchement thérapeutique pour déterminer si un médicament prescrit contient des ingrédients appartenant à la même catégorie thérapeutique que d'autres médicaments prescrits à la même personne. Une telle vérification servirait à éviter l'ajout d'un nouveau médicament qui risquerait d'avoir une effet trop prononcé. Elle serait particulièrement utile dans les cas où le malade consulte plusieurs médecins prescripteurs. Les pharmaciens d'autres territoires, sondés à ce sujet, étaient d'avis que les vérifications de chevauchement thérapeutique étaient tout aussi utiles (ou presque) que les renseignements sur les interactions médicamenteuses. Un sondage dans

un territoire a permis de constater que, selon la plupart des pharmaciens, la vérification de chevauchement thérapeutique opérée par leur système a permis de détecter des problèmes qui seraient normalement passés inaperçus.

Recommandation

Pour améliorer l'efficacité des messages d'avertissement et d'information du système du réseau de la santé, le ministère doit déterminer :

- **s'il y a lieu de modifier les messages d'avertissement et d'information existants;**
- **s'il faut ajouter au Réseau une fonction pour détecter d'autres problèmes de pharmacothérapie éventuels, comme la vérification des chevauchements thérapeutiques.**

Réponse du ministère

Le système du réseau de la santé utilise des tables d'examen de l'usage des médicaments, élaborées par un fournisseur de services externe. Ce sont les tables le plus couramment utilisées pour les interactions médicamenteuses et les avertissements. Les tables actuellement instaurées dans le Réseau constituent les versions les plus récentes qui existent sur le marché et comportent une fonction de vérification d'ingrédients thérapeutiques et une fonction de vérification de chevauchement thérapeutique qui repère les médicaments classés dans la même catégorie thérapeutique.

Les tables d'examen de l'usage des médicaments sont des systèmes uniformisés qui permettent au pharmacien de détecter d'éventuels problèmes liés aux médicaments. Le pharmacien décide des mesures à prendre dans le cadre de ses compétences et normes de pratique.

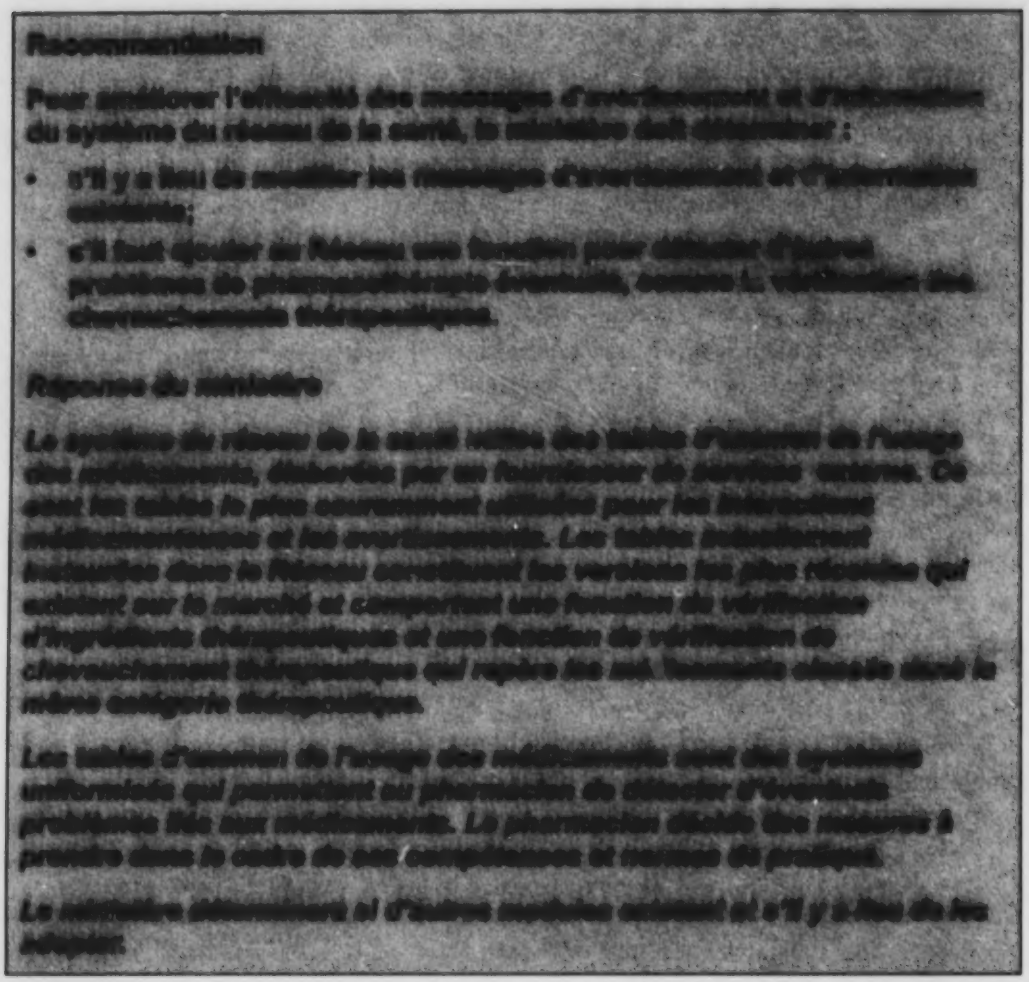
Le ministère déterminera si d'autres modules existent et s'il y a lieu de les adopter.

SÉCURITÉ DU SYSTÈME

Les directives et procédures relatives à la sécurité du système portent, le plus souvent, sur tout ce qui touche à la sécurité d'un système informatique, notamment : la responsabilité des cadres, des services chargés de la sécurité et des groupes d'utilisateurs, l'administration de l'accès (notamment la création, la modification et la suppression des comptes d'utilisateur), et la surveillance de la sécurité.

En mars 1998, le Secrétariat du Conseil de gestion a établi une directive sur la sécurité de l'information et de la technologie de l'information. Cette directive stipulait que les mesures de sécurité d'un ministère doivent relever d'un cadre supérieur chargé de la sécurité de l'information et de la technologie de l'information. À l'époque de notre vérification, nous avons constaté qu'aucun cadre supérieur chargé de la sécurité n'avait été nommé pour le système du réseau de la santé. En outre, la documentation des consignes de sécurité du

un territoire a permis de constater que, selon la plupart des pharmaciens, la vérification de chevauchement thérapeutique opérée par leur système a permis de détecter des problèmes qui seraient normalement passés inaperçus.



SÉCURITÉ DU SYSTÈME

Les directives et procédures relatives à la sécurité du système portent, le plus souvent, sur tout ce qui touche à la sécurité d'un système informatique, notamment : la responsabilité des cadres, des services chargés de la sécurité et des groupes d'utilisateurs, l'administration de l'accès (notamment la création, la modification et la suppression des comptes d'utilisateur), et la surveillance de la sécurité.

En mars 1998, le Secrétariat du Conseil de gestion a établi une directive sur la sécurité de l'information et de la technologie de l'information. Cette directive stipulait que les mesures de sécurité d'un ministère doivent relever d'un cadre supérieur chargé de la sécurité de l'information et de la technologie de l'information. À l'époque de notre vérification, nous avons constaté qu'aucun cadre supérieur chargé de la sécurité n'avait été nommé pour le système du réseau de la santé. En outre, la documentation des consignes de sécurité du

ministère n'était pas à jour, et c'était toujours le fournisseur de services du secteur privé qui élaborait les consignes de sécurité pour l'administration du Réseau. Vers la fin de notre vérification, le fournisseur de services n'avait toujours pas fixé de date d'achèvement pour ces consignes.

Pendant notre vérification, nous avons trouvé un certain nombre de domaines dans lesquels la sécurité du Réseau nécessitait une amélioration. Par exemple, il faut que tous les utilisateurs du Réseau soient affectés à des groupes d'utilisateurs. Pour chaque groupe d'utilisateurs, il faut réaliser une analyse de rentabilité afin de déterminer les fonctions normalisées que ces utilisateurs peuvent exercer et les données auxquelles ils auront accès. Le ministère était incapable de présenter des pièces justificatives pour 10 % des groupes d'utilisateurs que nous avons étudiés, de sorte que nous ne pouvions déterminer si l'accès au système accordé à ces groupes d'utilisateurs était approprié.

Nous avons constaté que deux groupes d'utilisateurs jouissaient de privilèges d'accès au système qui leur permettaient d'établir des comptes de pharmacie, à l'aide notamment de renseignements sur les comptes bancaires, et de traiter les demandes de paiement. Il faut normalement séparer la création des comptes et le traitement des demandes de paiement afin de réduire le risque d'acceptation de demandes frauduleuses.

Selon les consignes de sécurité du ministère, l'accès au Réseau exige l'approbation de l'administrateur de la sécurité informatique du réseau du ministère. Il faut que les changements d'accès au système soient appuyés par une documentation et une approbation en bonne et due forme avant d'être traités par le fournisseur de services. À l'époque de notre vérification, nous avons fait les constatations suivantes :

- Un petit nombre d'utilisateurs ont obtenu l'accès au système ou se sont vu modifier leur privilège d'accès par le fournisseur de services du Réseau sans une demande en bonne et due forme et sans l'autorisation du ministère. Il se peut donc que des privilèges d'accès aient été mal attribués, et que l'administrateur de la sécurité informatique du ministère n'ait pu effectuer d'examens périodiques de l'accès.
- Le fournisseur de services a créé de nouveaux comptes d'utilisateur et a fourni des mots de passe à des personnes qui n'étaient pas des utilisateurs. À notre avis, ces personnes n'avaient pas besoin de ces mots de passe pour exécuter les fonctions qui leur étaient attribuées.
- L'administrateur de la sécurité informatique n'a pas reçu l'ordre de mettre fin à l'accès au système lorsque des utilisateurs ont quitté leurs fonctions.

Nous avons également constaté qu'il y avait moyen d'améliorer la protection des données et des fichiers du système. Ainsi, des employés du fournisseur de services qui avaient un accès privilégié au système ont permis que leurs fichiers soient modifiés par d'autres employés, d'où le risque d'exposer le système et les fichiers de données à des visualisations et modifications non autorisées. En outre, le fournisseur de services ne tenait pas de dossiers suffisamment précis sur les personnes qui avaient accès au système. Nous avons trouvé des cas où des pièces d'identité d'utilisateur avaient été délivrées sans propriétaire précis.

La surveillance est un important moyen de détection des infractions à la sécurité et des abus de privilèges. Nous avons constaté que le ministère était toujours en voie d'élaborer des méthodes de surveillance de la sécurité.

Recommandation

Pour protéger les renseignements figurant au système du réseau de la santé contre l'utilisation non autorisée, la divulgation, la modification, l'endommagement ou la perte, le ministère doit :

- **attribuer la responsabilité de la sécurité du Réseau à un cadre supérieur compétent;**
- **mettre en place des politiques et consignes appropriées en matière de sécurité;**
- **examiner les fonctions du personnel afin de s'assurer que l'accès au système est approprié;**
- **resserrer les mesures de contrôle applicables au processus d'administration de l'accès et à la protection du système;**
- **veiller à ce que la sécurité du Réseau soit activement surveillée.**

Réponse du ministère

Un cadre supérieur de la Direction est officiellement chargé de la sécurité du Réseau, et le partage des rôles quant à l'approbation des questions liées à la sécurité est clairement établi.

Des dispositions de sécurité strictes pour le système du réseau de la santé sont en place et sont documentées. Conformément aux modalités du contrat actuellement conclu avec le fournisseur, les règles de sécurité font l'objet d'examens réguliers pour que des politiques et consignes de sécurité efficaces soient en place et que l'accès au système soit approprié.

Le ministère a organisé des réunions avec le fournisseur de services et avec le service de la sécurité du Groupement des services à la personne afin d'examiner les consignes de sécurité et de donner suite aux recommandations susmentionnées. S'il y a lieu, des consignes de sécurité plus rigoureuses seront mises en oeuvre en hiver 2002. Le ministère s'est fixé pour priorité de réunir toutes les consignes de sécurité dans un seul document, lors de cet examen.

Le réseau des communications respecte les normes actuelles de l'industrie en matière de sécurité. Le remplacement du réseau des communications actuel est prévu pour avril 2003. Le nouveau réseau obéira à toutes les normes de sécurité fixées par les Systèmes intelligents pour la santé.

L'administrateur de la sécurité informatique ou son supérieur immédiat accorde les autorisations d'accès. Le ministère fera en sorte que, pendant l'examen des consignes de sécurité, il soit précisé que les titulaires des deux postes soient autorisés à approuver les demandes d'accès au système.

Le ministère admet qu'il est arrivé dans de rares cas que le personnel technique du fournisseur de services ne soit pas adressé à l'administrateur

du système pour obtenir l'approbation d'accès. Le ministère est convaincu qu'aucun accès inapproprié n'a été accordé, et les procédures s'y rapportant ont été resserrées.

En ce qui concerne l'obligation d'informer l'administrateur du système lorsqu'un employé quitte ses fonctions, le ministère a pris des mesures immédiates pour que l'accès des utilisateurs concernés soit supprimé en mars 2001. Actuellement, il incombe aux cadres de la Direction d'informer l'administrateur de système en cas de changement de personnel. L'obligation d'informer l'administrateur de système de ces changements fera l'objet de l'examen de sécurité susmentionné.

Gestion des contrats

Pour le fonctionnement d'un modèle de diversification des modes de prestation de services, il est essentiel de créer un poste de gestionnaire de contrat dont le titulaire est chargé de vérifier si le fournisseur exécute les modalités du contrat et prend les mesures de redressement qui s'imposent.

Pendant notre vérification, nous avons examiné la gestion des contrats dans deux domaines : le système du réseau de la santé et la réduction de la quote-part des personnes âgées.

CONTRAT DU SYSTÈME DU RÉSEAU DE LA SANTÉ

En décembre 2000, le ministère a chargé des experts-conseils d'examiner les pratiques de gestion suivies par la Direction en ce qui concerne le contrat du système du réseau de la santé. Dans leur rapport de mars 2001, les experts-conseils ont présenté un certain nombre de possibilités d'amélioration concernant surtout le besoin de surveiller le respect des modalités du contrat par la Direction et le fournisseur. Ils ont recommandé, notamment :

- la création d'un groupe-cadre du personnel, dirigé par un gestionnaire de contrat;
- l'élaboration d'un plan de relève au cas où des employés clés affectés au système et au programme quitteraient leur emploi au ministère; et
- la mise au point d'un plan stratégique sur les mesures à prendre à l'avenir en cas de remplacement de matériel et de modification de programmes et de politiques, notamment le transfert éventuel de la prestation des services à un autre fournisseur.

Les experts-conseils sont arrivés à la conclusion que la Direction devrait évaluer ces possibilités d'amélioration et déterminer celles qui auraient les répercussions les plus importantes, et élaborer alors un plan de mise en application. Le personnel de la Direction nous a informés que le ministère avait examiné le rapport des experts-conseils et étudiait les recommandations.

CONTRAT DE LA RÉDUCTION DE LA QUOTE-PART DES PERSONNES ÂGÉES

Depuis juillet 1996, les bénéficiaires du Programme de médicaments de l'Ontario doivent prendre à leur charge une partie des coûts des médicaments d'ordonnance. Cette partie est calculée d'après le revenu du bénéficiaire. Les résidents d'établissements de soins de

du système pour obtenir l'approbation d'usage. Le ministère est convaincu qu'aucun accès inapproprié n'a été accordé, et les procédures s'y rapportant ont été resserrées.

En ce qui concerne l'obligation d'informer l'administrateur du système lorsqu'un employé quitte ses fonctions, le ministère a pris des mesures immédiates pour que l'accès des utilisateurs concernés soit supprimé en mars 2001. Actuellement, il incombe aux cadres de la Direction d'informer l'administrateur de système en cas de changement de personnel. L'obligation d'informer l'administrateur de système de ces changements fera l'objet de l'examen de sécurité susmentionné.

Gestion des contrats

Pour le fonctionnement d'un modèle de diversification des modes de prestation de services, il est essentiel de créer un poste de gestionnaire de contrat dont le titulaire est chargé de vérifier si le fournisseur exécute les modalités du contrat et prend les mesures de redressement qui s'imposent.

Pendant notre vérification, nous avons examiné la gestion des contrats dans deux domaines : le système du réseau de la santé et la réduction de la quote-part des personnes âgées.

CONTRAT DU SYSTÈME DU RÉSEAU DE LA SANTÉ

En décembre 2000, le ministère a chargé des experts-conseils d'examiner les pratiques de gestion suivies par la Direction en ce qui concerne le contrat du système du réseau de la santé. Dans leur rapport de mars 2001, les experts-conseils ont présenté un certain nombre de possibilités d'amélioration concernant surtout le besoin de surveiller le respect des modalités du contrat par la Direction et le fournisseur. Ils ont recommandé, notamment :

- la création d'un groupe-cadre du personnel, dirigé par un gestionnaire de contrat;
- l'élaboration d'un plan de relève au cas où des employés clés affectés au système et au programme quitteraient leur emploi au ministère; et
- la mise au point d'un plan stratégique sur les mesures à prendre à l'avenir en cas de remplacement de matériel et de modification de programmes et de politiques, notamment le transfert éventuel de la prestation des services à un autre fournisseur.

Les experts-conseils sont arrivés à la conclusion que la Direction devrait évaluer ces possibilités d'amélioration et déterminer celles qui auraient les répercussions les plus importantes, et élaborer alors un plan de mise en application. Le personnel de la Direction nous a informés que le ministère avait examiné le rapport des experts-conseils et étudiait les recommandations.

CONTRAT DE LA RÉDUCTION DE LA QUOTE-PART DES PERSONNES ÂGÉES

Depuis juillet 1996, les bénéficiaires du Programme de médicaments de l'Ontario doivent prendre à leur charge une partie des coûts des médicaments d'ordonnance. Cette partie est calculée d'après le revenu du bénéficiaire. Les résidents d'établissements de soins de

longue durée, les bénéficiaires de soins à domicile et les personnes âgées dont le revenu tombe sous un certain seuil peuvent prétendre à une réduction de leur quote-part.

Pour bénéficier de la réduction du montant à payer, les personnes âgées doivent faire une demande accompagnée d'une preuve de leur revenu. Depuis 1996, un fournisseur de services du secteur privé a été choisi par voie d'appel d'offres et s'est vu octroyer des contrats portant sur l'administration de ce processus.

Le ministère n'avait pas instauré de procédures pour vérifier l'exactitude du traitement des demandes, ce qui est essentiel pour déterminer si les bénéficiaires prennent à leur charge le montant juste du coût de leurs médicaments d'ordonnance. À l'époque de notre vérification, la Direction n'avait pas examiné l'exactitude des méthodes suivies par le fournisseur pour approuver les demandes et accorder les remboursements, ni évalué si les normes de rendement minimum stipulées au contrat avaient été respectées. Les normes concernent, par exemple, le temps qu'il faut pour traiter les demandes et les reçus. Le personnel de la Direction nous a informés que le fournisseur fait des vérifications périodiques de la qualité de ses activités mais, à l'époque de notre vérification, la Direction n'avait pas reçu de rapport sur le genre d'examens effectués ou sur les résultats.

Recommandation

Afin de rehausser la responsabilité, le ministère doit instaurer des politiques et procédures suffisantes pour veiller à ce que les services accordés dans le cadre de contrats soient exécutés conformément aux modalités et aux normes de rendement stipulées dans ces contrats.

Réponse du ministère

Le nouveau contrat stipule qu'en date du 1er mai 2001 le montant payé pour les services fournis dans le cadre de contrats est établi d'après le coût par unité de travail effectué (une unité de travail étant, par exemple, le fait de traiter une demande ou un reçu ou de répondre à un appel téléphonique). Ce coût par unité de travail englobe tous les frais d'administration et de fonctionnement engagés par le fournisseur de services. Aucun paiement distinct n'est fait pour les ressources humaines. La Direction collabore avec la Direction de vérification interne du ministère pour mettre en place des procédures d'examen périodiques pendant le cours du nouveau contrat.

Inspections et vérification

À la fin de notre vérification actuelle, la Direction comptait dans son unité d'inspection cinq inspecteurs relevant d'un cadre chargé, entre autres, de les superviser. L'unité a principalement pour fonction de vérifier la validité des demandes de paiement réglées par le Programme de médicaments de l'Ontario et le Programme de médicaments Trillium. S'il y a soupçon de fraude, l'unité d'enquête du ministère est saisie. Pendant l'exercice 2000-2001, l'unité d'inspection a fait environ 110 inspections, repéré 575 000 $ à recouvrer et renvoyé deux cas à l'unité d'enquête.

longue durée, les bénéficiaires de soins à domicile et les personnes âgées dont le revenu tombe sous un certain seuil peuvent prétendre à une réduction de leur quote-part.

Pour bénéficier de la réduction du montant à payer, les personnes âgées doivent faire une demande accompagnée d'une preuve de leur revenu. Depuis 1996, un fournisseur de services du secteur privé a été choisi par voie d'appel d'offres et s'est vu octroyer des contrats portant sur l'administration de ce processus.

Le ministère n'avait pas instauré de procédures pour vérifier l'exactitude du traitement des demandes, ce qui est essentiel pour déterminer si les bénéficiaires prennent à leur charge le montant juste du coût de leurs médicaments d'ordonnance. À l'époque de notre vérification, la Direction n'avait pas examiné l'exactitude des méthodes suivies par le fournisseur pour approuver les demandes et accorder les remboursements, ni évalué si les normes de rendement minimum stipulées au contrat avaient été respectées. Les normes concernent, par exemple, le temps qu'il faut pour traiter les demandes et les reçus. Le personnel de la Direction nous a informés que le fournisseur fait des vérifications périodiques de la qualité de ses activités mais, à l'époque de notre vérification, la Direction n'avait pas reçu de rapport sur le genre d'examens effectués ou sur les résultats.

Recommandation

Afin de rehausser la responsabilité, le ministère doit instaurer des politiques et procédures suffisantes pour veiller à ce que les services accordés dans le cadre de contrats soient exécutés conformément aux modalités et aux normes de rendement stipulées dans ces contrats.

Réponse du ministère

Le nouveau contrat stipule qu'en date du 1er mai 2001 le montant payé pour les services fournis dans le cadre de contrats est établi d'après le coût par unité de travail effectué (une unité de travail étant, par exemple, le fait de traiter une demande ou un reçu ou de répondre à un appel téléphonique). Ce coût par unité de travail englobe tous les frais d'administration et de fonctionnement engagés par le fournisseur de services. Aucun paiement distinct n'est fait pour les ressources humaines. La Direction collabore avec la Direction de vérification interne du ministère pour mettre en place des procédures d'examen périodiques pendant la durée du nouveau contrat.

Inspections et vérification

À la fin de notre vérification actuelle, la Direction comptait dans son unité d'inspection cinq inspecteurs relevant d'un cadre chargé, entre autres, de les superviser. L'unité a principalement pour fonction de vérifier la validité des demandes de paiement réglées par le Programme de médicaments de l'Ontario et le Programme de médicaments Trillium. S'il y a soupçon de fraude, l'unité d'enquête du ministère est saisie. Pendant l'exercice 2000-2001, l'unité d'inspection a fait environ 110 inspections, repéré 575 000 $ à recouvrer et renvoyé deux cas à l'unité d'enquête.

RESSOURCES EN MATIÈRE D'INSPECTION

Dans notre rapport de vérification de 1996, nous avons recommandé que, pour assurer l'inspection en temps opportun des pharmacies, le ministère instaure un système permettant d'établir la priorité des inspections et leur calendrier, notamment un plan d'inspections annuelles approuvé par les cadres. Le ministère a fait savoir, dans sa réponse, qu'il élaborait un système de vérification pharmaceutique dans le cadre d'une mise à jour du réseau de la santé, ainsi qu'un plan d'inspections annuelles. Grâce au système de vérification pharmaceutique, il serait plus facile de fixer des priorités et d'élaborer le calendrier des inspections. En outre, ce système permettrait la tenue d'un dossier de la dernière inspection des pharmacies et de ses résultats.

Dans son *Rapport annuel 1996-1997*, le Comité permanent des comptes publics a fait valoir que :

> le ministère avait recommandé la mise en application intégrale du système de vérification pharmaceutique d'ici le 30 septembre 1997. Le Comité avait demandé de recevoir un compte rendu détaillé des mesures que prendraient les responsables du système pour donner suite aux recommandations du vérificateur provincial concernant le processus d'inspection, ainsi qu'une analyse des répercussions que ce système aurait sur les ressources en matière d'inspection et sur les modifications éventuelles aux lois. (notre traduction)

En février 1998, la première phase du système de vérification pharmaceutique a été mise en oeuvre. Cependant, les inspecteurs avec lesquels nous nous sommes entretenus pendant notre vérification actuelle nous ont fait savoir que ce système ne répondait pas à leurs besoins. Ce système était, par exemple, incapable de produire suffisamment d'échantillons dans le cas d'un gros volume de demandes de paiement.

En outre, nous avons constaté qu'il n'y avait pas de plan d'inspections annuelles pour l'exercice 2000-2001. Certains inspecteurs avaient présenté des plans au cours de l'exercice antérieur, sans toutefois indiquer les pharmacies qu'ils avaient l'intention d'inspecter. Même s'il est essentiel que les plans d'inspections annuelles puissent être adaptés en fonction des changements de priorité, comme ceux qui résultent de données recueillies ou de plaintes, ils doivent faire l'objet d'un examen et d'une approbation par les cadres pour assurer la bonne attribution des ressources en matière d'inspection. Il faut que les plans précisent les pharmacies choisies pour l'inspection et les motifs de ce choix.

L'existence de politiques, procédures et systèmes d'information de qualité permet des inspections appropriées et économiques. L'examen par les cadres garantit le respect des politiques et procédures. En 1996, nous avons constaté que la Direction n'avait pas de politiques ou de procédures officielles pour réaliser des inspections. Le ministère a déclaré, dans sa réponse, qu'un guide des politiques et procédures d'inspection était en cours d'élaboration. À l'époque de notre vérification actuelle, le guide était toujours à l'état de projet et était muet sur certaines préoccupations formulées lors de notre vérification antérieure. Ainsi, il ressort des entretiens que nous avons eus avec les inspecteurs et de l'examen d'un échantillon de fichiers d'inspection que la documentation ne permettait pas de déterminer si les procédures types étaient exécutées. En outre, les rapports d'inspection types que nous avons examinés ne permettaient pas aux cadres de déterminer les procédures suivies. Nous avons remarqué, enfin, que les périodes sur lesquelles les recouvrements ont été calculés n'étaient pas toujours les mêmes.

Recommandation

Pour permettre l'utilisation efficace et économique des ressources en matière d'inspection, le ministère doit :

- **mettre en œuvre les améliorations nécessaires du système de vérification pharmacologique afin de faciliter le travail des inspecteurs;**
- **veiller à ce que des plans d'inspection soient préparés et approuvés par les cadres de la Direction;**
- **prendre des dispositions pour permettre aux cadres de bien veiller le travail des inspecteurs;**
- **examiner la suffisance des politiques et procédures figurant dans la version préliminaire du guide.**

Réponse du ministère

La Phase II du système de vérification pharmacologique relevant du système du réseau de la santé sera mise en œuvre en juin 2002.

Des plans d'inspection, approuvés par les cadres de la Direction, seront en place d'ici le 30 octobre 2001.

L'examen des inspections, par les cadres, a été adopté officiellement. La portée des politiques et procédures sera examinée, et les recommandations présentées seront prises en compte. La version définitive du guide sera prête d'ici février 2002.

PORTÉE DES INSPECTIONS

À la fin de notre vérification de 1996, nous avons constaté que l'un des cinq postes d'inspecteur au sein de la Direction était vacant. On nous a informés, à cette époque, que l'approbation avait été obtenue pour combler le poste. Cependant, ce poste est resté vacant jusqu'au 30 octobre 2000. Les cadres de la Direction nous ont informés que, pendant la période où le poste était vacant (plus de quatre ans), les inspections réalisées dans le territoire concerné ne portaient que sur des plaintes – même si ce territoire représentait environ 20 % des dépenses annuelles du ministère au titre du Programme de médicaments de l'Ontario et du Programme de médicaments Trillium.

En avril 2001, plus de 3 300 établissements qui délivrent des médicaments, dont environ 2 700 pharmacies de détail, exerçaient leurs activités en Ontario. Selon les estimations des cadres de la Direction, la plupart de ces établissements n'étaient inspectés qu'une fois tous les dix ans. Partant, la plupart des facturations n'étaient pas inspectées, car les inspections courantes ne portent que sur les deux années précédentes. En outre, des inspections en profondeur, qui exigent beaucoup de temps, s'imposent dans certains cas. La Direction n'a pas évalué la fréquence à laquelle il faut inspecter ces établissements.

Étant donné les ressources en matière d'inspection qui existent, on nous a informés que les inspecteurs consacraient leurs efforts surtout aux pharmacies considérées comme

représentant un risque élevé de fraudes ou d'erreurs. Nous reconnaissons que bien des facteurs entrent en jeu pour déterminer les pharmacies qui constituent un risque élevé. Nous avons demandé un rapport sur les pharmacies qui, d'après leur facturation, pourraient constituer un risque élevé, et nous nous sommes renseignés sur les pharmaciens qui ont fait l'objet de mesures disciplinaires par l'Ordre des pharmaciens pour des infractions laissant croire à un manque d'intégrité. D'après notre examen, nous avons conclu qu'un certain nombre d'établissements auraient dû faire l'objet d'une inspection qui, cependant, n'a pas eu lieu. Les cadres de la Direction ont précisé qu'ils avaient l'intention d'en inspecter un certain nombre, l'exercice suivant. La rapidité avec laquelle les pharmacies à haut risque sont inspectées constitue un facteur important lorsqu'il s'agit de déterminer si les ressources en matière d'inspection sont suffisantes.

Il faut que les inspections, conjuguées avec des activités semblables comme les lettres de vérification, aient une portée suffisante pour permettre la détection de grosses erreurs de facturation et créer ainsi un « effet sentinelle », qui fasse comprendre aux pharmacies qu'elles risquent fort d'être détectées si elles présentent des demandes de paiement frauduleuses.

Recommandation

Pour réduire au minimum le risque de prise en charge de demandes de paiement non valides, le ministère doit faire en sorte que des ressources suffisantes soient attribuées à l'inspection des pharmacies.

Réponse du ministère

Le ministère a adopté une politique de tolérance zéro à l'égard de la fraude et signale tous les cas de soupçon de fraude à son unité des fraudes.

Le ministère a amorcé les activités d'inspection suivies dans d'autres provinces et territoires et continuera de le faire, afin de déterminer le moyen le plus efficace de détecter et d'inspecter les pharmacies à haut risque.

Le ministère examinera les ressources consacrées actuellement à l'inspection des pharmacies.

LETTRES DE VÉRIFICATION

Dans nos rapports de vérification de 1991 et de 1996, nous avons souligné qu'il était important d'avoir en place des procédures suffisantes qui permettent de vérifier, par sondage, la validité des demandes de paiement réglées par le ministère. En 1996, le ministère a affirmé que l'amélioration prévue du système de vérification pharmaceutique permettrait l'étude d'un échantillon aléatoire de demandes de paiement. Pendant nos travaux actuels, nous avons constaté que cette méthode n'était toujours pas suivie. D'ailleurs, comme ce fut le cas lors de nos travaux de 1996, des lettres de vérification n'étaient adressées aux médecins prescripteurs et aux bénéficiaires que pour vérifier les

Recommandation

Pour permettre l'utilisation efficace et économique des ressources en matière d'inspection, le ministère doit :

- **mettre en œuvre les améliorations nécessaires du système de vérification pharmaceutique afin de faciliter le travail des inspecteurs;**
- **veiller à ce que des plans d'inspection soient préparés et approuvés par les cadres de la Direction;**
- **prendre des dispositions pour permettre aux cadres de bien vérifier le travail des inspecteurs;**
- **examiner la suffisance des politiques et procédures figurant dans la version préliminaire du guide.**

Réponse du ministère

La Phase II du système de vérification pharmaceutique relevant du système du réseau de la santé sera mise en œuvre en juin 2002.

Des plans d'inspection, approuvés par les cadres de la Direction, seront en place d'ici la fin octobre 2001.

L'examen des inspections, par les cadres, a été adopté officiellement. Le guide des politiques et procédures sera examiné, et les recommandations présentées seront prises en compte. La version définitive du guide sera prête d'ici février 2002.

PORTÉE DES INSPECTIONS

À la fin de notre vérification de 1996, nous avons constaté que l'un des cinq postes d'inspecteur au sein de la Direction était vacant. On nous a informés, à cette époque, que l'approbation avait été obtenue pour combler le poste. Cependant, ce poste est resté vacant jusqu'au 30 octobre 2000. Les cadres de la Direction nous ont informés que, pendant la période où le poste était vacant (plus de quatre ans), les inspections réalisées dans le territoire concerné ne portaient que sur des plaintes – même si ce territoire représentait environ 20 % des dépenses annuelles du ministère au titre du Programme de médicaments de l'Ontario et du Programme de médicaments Trillium.

En avril 2001, plus de 3 300 établissements qui délivrent des médicaments, dont environ 2 700 pharmacies de détail, exerçaient leurs activités en Ontario. Selon les estimations des cadres de la Direction, la plupart de ces établissements n'étaient inspectés qu'une fois tous les dix ans. Partant, la plupart des facturations n'étaient pas inspectées, car les inspections courantes ne portent que sur les deux années précédentes. En outre, des inspections en profondeur, qui exigent beaucoup de temps, s'imposent dans certains cas. La Direction n'a pas évalué la fréquence à laquelle il faut inspecter ces établissements.

Étant donné les ressources en matière d'inspection qui existent, on nous a informés que les inspecteurs consacraient leurs efforts surtout aux pharmacies considérées comme

représentant un risque élevé de fraudes ou d'erreurs. Nous reconnaissons que bien des facteurs entrent en jeu pour déterminer les pharmacies qui constituent un risque élevé. Nous avons demandé un rapport sur les pharmacies qui, d'après leur facturation, pourraient constituer un risque élevé, et nous nous sommes renseignés sur les pharmaciens qui ont fait l'objet de mesures disciplinaires par l'Ordre des pharmaciens pour des infractions laissant croire à un manque d'intégrité. D'après notre examen, nous avons conclu qu'un certain nombre d'établissements auraient dû faire l'objet d'une inspection qui, cependant, n'a pas eu lieu. Les cadres de la Direction ont précisé qu'ils avaient l'intention d'en inspecter un certain nombre, l'exercice suivant. La rapidité avec laquelle les pharmacies à haut risque sont inspectées constitue un facteur important lorsqu'il s'agit de déterminer si les ressources en matière d'inspection sont suffisantes.

Il faut que les inspections, conjuguées avec des activités semblables comme les lettres de vérification, aient une portée suffisante pour permettre la détection de grosses erreurs de facturation et créer ainsi un « effet sentinelle », qui fasse comprendre aux pharmacies qu'elles risquent fort d'être détectées si elles présentent des demandes de paiement frauduleuses.

Recommandation

Pour réduire au minimum le risque de prise en charge de demandes de paiement non valides, le ministère doit faire en sorte que des ressources suffisantes soient attribuées à l'inspection des pharmacies.

Réponse du ministère

Le ministère a adopté une politique de tolérance zéro à l'égard de la fraude et signale tous les cas de soupçon de fraude à son unité des fraudes.

Le ministère a examiné les activités d'inspection suivies dans d'autres provinces et territoires et continuera de le faire, afin de déterminer le moyen le plus efficace de détecter et d'inspecter les pharmacies à haut risque.

Le ministère examinera les ressources consacrées actuellement à l'inspection des pharmacies.

LETTRES DE VÉRIFICATION

Dans nos rapports de vérification de 1991 et de 1996, nous avons souligné qu'il était important d'avoir en place des procédures suffisantes qui permettent de vérifier, par sondage, la validité des demandes de paiement réglées par le ministère. En 1996, le ministère a affirmé que l'amélioration prévue du système de vérification pharmaceutique permettrait l'étude d'un échantillon aléatoire de demandes de paiement. Pendant nos travaux actuels, nous avons constaté que cette méthode n'était toujours pas suivie. D'ailleurs, comme ce fut le cas lors de nos travaux de 1996, des lettres de vérification n'étaient adressées aux médecins prescripteurs et aux bénéficiaires que pour vérifier les

facturations de pharmacies soupçonnées de présenter des demandes de paiement frauduleuses. Ainsi, en 2000, 570 lettres de vérification ont été adressées aux médecins prescripteurs et aux malades dans le cadre de l'inspection de deux pharmacies.

Pour nos travaux actuels, nous avons obtenu des renseignements sur le processus de vérification suivi par les régimes d'assurance-médicaments de la Colombie-Britannique, de la Floride et de l'État de New York. Nous avons constaté que ces trois territoires adressent systématiquement une lettre de vérification aux bénéficiaires pour confirmer que les ordonnances facturées par les pharmaciens ont effectivement été reçues par le malade. Par exemple, la Colombie-Britannique a indiqué qu'elle envoie environ 18 000 lettres de vérification annuellement à des destinataires choisis au hasard. Les régimes d'assurance-médicaments de la Floride et de l'État de New York suivent des méthodes semblables, selon lesquelles les demandes de paiement à vérifier sont choisies au hasard d'après des évaluations de risque.

Pour un certain nombre d'autres programmes gérés par le ministère en Ontario, comme le régime Protection-santé de l'Ontario, le ministère envoie des lettres de vérification à des malades choisis au hasard pour obtenir confirmation que ceux-ci ont bel et bien reçu les services. De plus, en avril 2001, dans le cadre de son initiative d'optimiser la responsabilité de la fonction publique dans son ensemble, le gouvernement a fait connaître son intention d'élaborer des relevés détaillés à adresser aux malades pour s'assurer que les services facturés au régime Protection-santé de l'Ontario en leur nom ont effectivement été fournis. Les lettres de vérification peuvent s'avérer utiles pour déterminer si les produits pris en charge par le Programme de médicaments de l'Ontario et le Programme de médicaments Trillium ont été reçus. Avec un suivi adéquat, ces lettres constituent un moyen de dissuasion important aux demandes de paiement frauduleuses.

Recommandation

Pour que les programmes de médicaments ne prennent en charge que les demandes de paiement d'ordonnances valides présentées par les pharmaciens, le ministère doit instaurer des procédures adéquates pour vérifier l'exactitude des demandes de paiement auprès des bénéficiaires.

Réponse du ministère

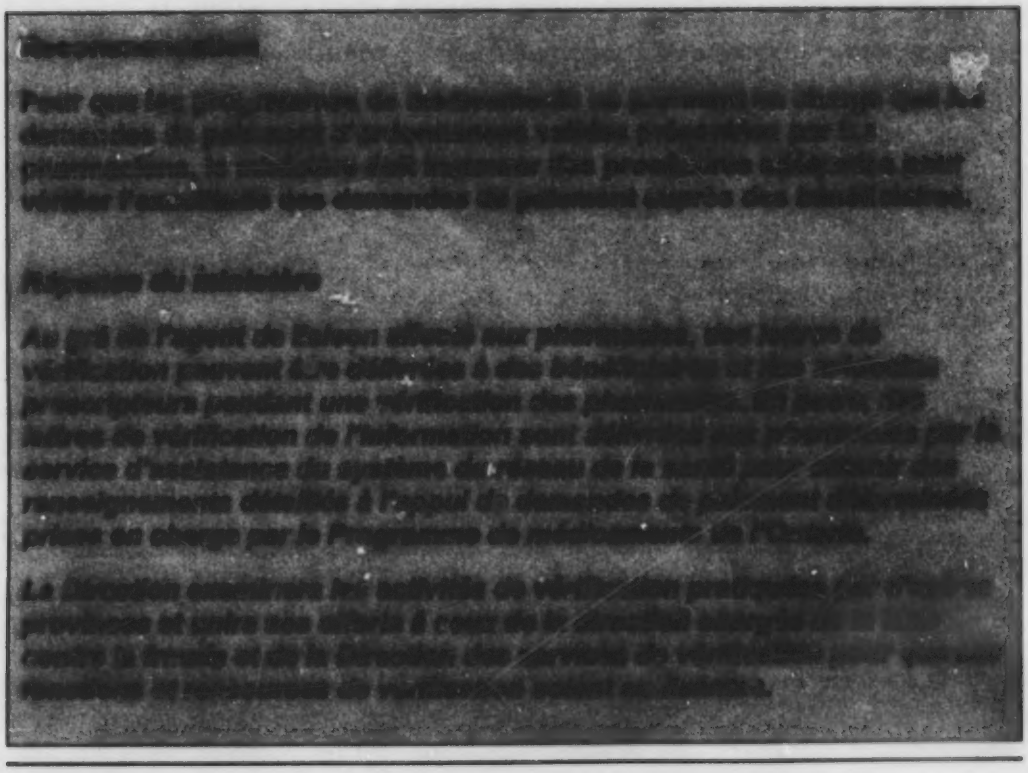
Au gré de l'agent de liaison affecté aux pharmacies, des lettres de vérification peuvent être délivrées à des bénéficiaires et des médecins prescripteurs pendant une vérification des pharmacies. En outre, des lettres de vérification de l'information sont délivrées aux pharmacies par le service d'assistance du système du réseau de la santé pour obtenir des renseignements détaillés à l'appui de demandes de paiement déterminées prises en charge par le Programme de médicaments de l'Ontario.

La Direction examinera les activités de vérification pratiquées par d'autres provinces et unira ses efforts à ceux de la direction chargée de la lutte contre la fraude et de la Direction des services de vérification pour que ses fonctions et ressources de vérification soient suffisantes.

facturations de pharmacies soupçonnées de présenter des demandes de paiement frauduleuses. Ainsi, en 2000, 570 lettres de vérification ont été adressées aux médecins prescripteurs et aux malades dans le cadre de l'inspection de deux pharmacies.

Pour nos travaux actuels, nous avons obtenu des renseignements sur le processus de vérification suivi par les régimes d'assurance-médicaments de la Colombie-Britannique, de la Floride et de l'État de New York. Nous avons constaté que ces trois territoires adressent systématiquement une lettre de vérification aux bénéficiaires pour confirmer que les ordonnances facturées par les pharmaciens ont effectivement été reçues par le malade. Par exemple, la Colombie-Britannique a indiqué qu'elle envoie environ 18 000 lettres de vérification annuellement à des destinataires choisis au hasard. Les régimes d'assurance-médicaments de la Floride et de l'État de New York suivent des méthodes semblables, selon lesquelles les demandes de paiement à vérifier sont choisies au hasard d'après des évaluations de risque.

Pour un certain nombre d'autres programmes gérés par le ministère en Ontario, comme le régime Protection-santé de l'Ontario, le ministère envoie des lettres de vérification à des malades choisis au hasard pour obtenir confirmation que ceux-ci ont bel et bien reçu les services. De plus, en avril 2001, dans le cadre de son initiative d'optimiser la responsabilité de la fonction publique dans son ensemble, le gouvernement a fait connaître son intention d'élaborer des relevés détaillés à adresser aux malades pour s'assurer que les services facturés au régime Protection-santé de l'Ontario en leur nom ont effectivement été fournis. Les lettres de vérification peuvent s'avérer utiles pour déterminer si les produits pris en charge par le Programme de médicaments de l'Ontario et le Programme de médicaments Trillium ont été reçus. Avec un suivi adéquat, ces lettres constituent un moyen de dissuasion important aux demandes de paiement frauduleuses.



VÉRIFICATION DES DEMANDES DE PAIEMENT DES MÉDICAMENTS À USAGE RESTREINT

En mai 1996, la *Loi sur le régime de médicaments de l'Ontario* a été modifiée : certains médicaments désignés ont été ajoutés au Formulaire et ne seront pris en charge que si des critères cliniques déterminés sont respectés. Avant cette date, ces médicaments ne figuraient pas dans le Formulaire, et leur prise en charge nécessitait une approbation distincte.

En mai et juillet 1996, le gouvernement a rappelé aux pharmaciens qu'il n'accepterait les demandes de paiement des médicaments à usage restreint que si les critères étaient respectés et si la demande était accompagnée de la formule appropriée, valide et dûment remplie, signée par le médecin prescripteur. Il informait les pharmaciens qu'en cas de non-respect, il chercherait à récupérer les montants payés.

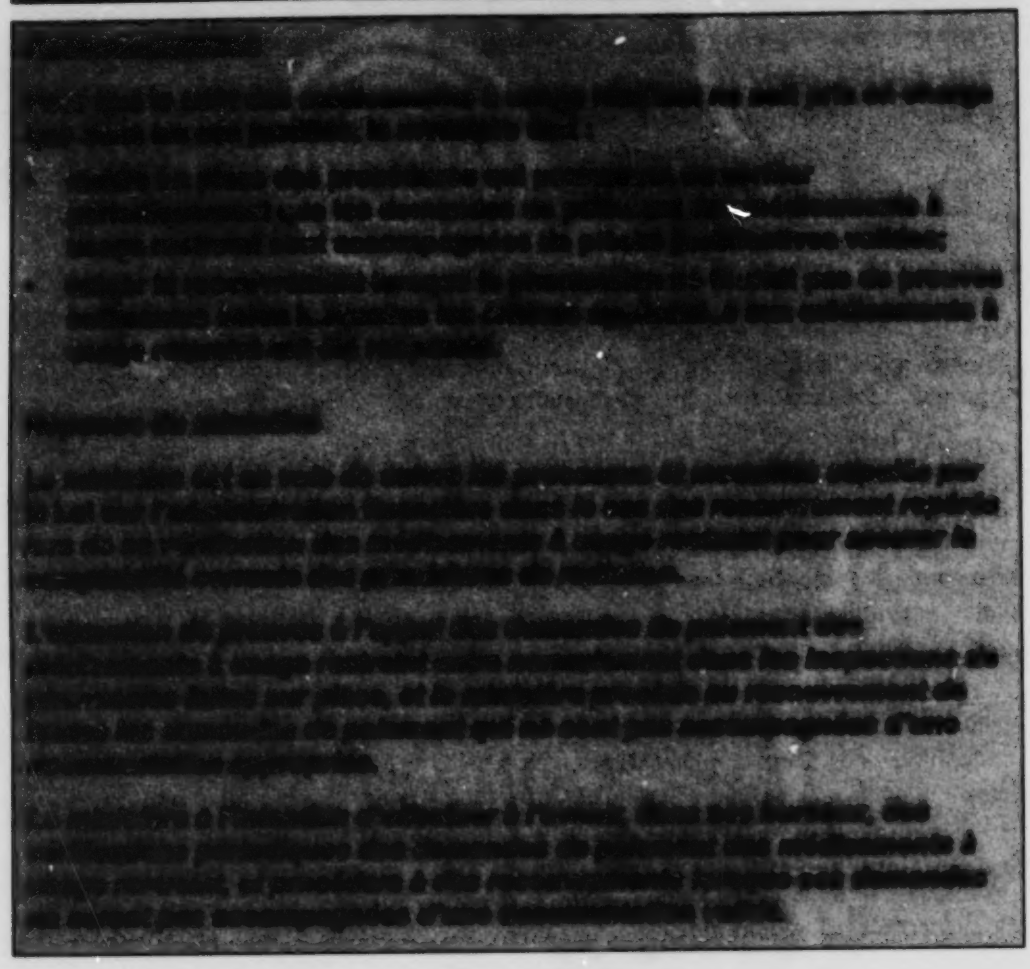
En janvier 1997, la Direction a demandé à environ 2 500 pharmacies de fournir des pièces justificatives pour environ 10 % des demandes de paiement de médicaments à usage restreint présentées entre mai et décembre 1996. Environ 1 900 pharmacies n'ont pas produit de pièces justificatives suffisantes à l'appui de leurs demandes. Par suite de cette vérification, le ministère estime qu'environ 4,5 millions de dollars pouvaient être recouvrés auprès de ces pharmacies.

En octobre 1997, le personnel du ministère s'est réuni avec des représentants de l'*Ontario Pharmacists' Association* afin de discuter des préoccupations de cette dernière au sujet des résultats de la vérification. Les fonctionnaires du ministère ont autorisé les pharmaciens à produire des documents supplémentaires pour prouver le caractère approprié de leurs demandes de paiement. En novembre 1997, des représentants de l'association se sont réunis avec le ministre, et une entente est intervenue permettant le report des recouvrements au moment où le ministère et l'association tiendraient des discussions sur d'autres initiatives. Ces discussions auraient été terminées à la fin de 1998, mais le ministère n'a rien fait pour commencer les recouvrements.

En décembre 1998, le ministère a adopté de nouvelles formules à remplir pour les médicaments à usage restreint, et a changé les critères applicables à certains de ces produits. Il a rappelé aux médecins et aux pharmaciens que les nouvelles exigences seraient appliquées.

En juin 2000, le personnel affecté au programme a informé les cadres supérieurs du ministère d'un plan visant à commencer les recouvrements repérés lors de la vérification de 1997. Selon ce personnel, il est cependant impossible de recouvrer des paiements dans les cas où les formules à remplir pour les médicaments à usage restreint reposaient sur des critères non valides, car les pharmaciens n'étaient pas tenus de conserver les pièces justificatives pendant plus de deux ans. En janvier 2001, le personnel du ministère estimait que cette situation aurait pour effet de ramener à 1,5 million de dollars le montant à recouvrer, qui représentait surtout des demandes de paiement non accompagnées de la formule à remplir ou s'appuyant sur une formule qui avait expiré.

Au début de 2001, l'association a été informée par écrit que le ministère n'exigerait pas le recouvrement des fonds repérés lors de la vérification des médicaments à usage restreint effectuée en 1997, et qu'il considérait cette affaire comme close. Cependant, nous avons constaté que le ministère n'avait pas suivi les procédures établies lui permettant d'abandonner le recouvrement de ces fonds aux termes de la *Loi sur l'administration financière*.



PROGRAMME DE MÉDICAMENTS TRILLIUM

Lancé en 1995, le Programme de médicaments Trillium a pour but d'accorder une aide financière aux particuliers et aux familles dont les coûts annuels de médicaments sont élevés par rapport à leur revenu. Pour pouvoir en bénéficier, le particulier ou la famille doit présenter une demande annuelle, accompagnée d'une preuve du revenu et, le cas échéant, d'une déclaration sur l'assurance privée. Le programme couvre tous les médicaments d'ordonnance figurant au Formulaire des médicaments de l'Ontario. Pour l'exercice 2000-2001, les dépenses que le ministère a consacrées au Programme de médicaments Trillium ont atteint 77 millions de dollars.

Franchises applicables aux bénéficiaires

Le Programme de médicaments Trillium demande que le requérant prenne à sa charge une franchise calculée d'après le revenu net annuel du ménage et le nombre de personnes à charge. La franchise annuelle est le montant que le bénéficiaire ou le ménage doit consacrer aux médicaments d'ordonnance couverts pour pouvoir bénéficier du programme. À l'heure actuelle, elle représente environ 4 % du revenu net du ménage.

Depuis 1999, la franchise annuelle doit être payée par tranches trimestrielles. Les personnes dont les frais de médicaments dépassent le versement trimestriel peuvent alors bénéficier du programme pendant ce trimestre. Le bénéficiaire est tenu de prendre à sa charge 2 $ par ordonnance exécutée après l'application de sa franchise. Lorsqu'il ne prend pas à sa charge tout le montant d'un versement trimestriel (du fait que le coût des médicaments ne dépasse pas la franchise du trimestre), la partie non payée est ajoutée au versement du trimestre suivant.

Nous avons constaté que, pour la mise en application des versements trimestriels, la Direction n'a pas suffisamment tenu compte de la possibilité, pour les bénéficiaires, de prétendre aux prestations sans régler leur franchise annuelle. Il peut arriver, par exemple, qu'une famille touche une aide importante et ne règle qu'un seul trimestre de sa franchise si tous les médicaments sont achetés pendant ce trimestre. Un rapport établi par la Direction pour l'année d'assurance 1999-2000 a fait ressortir que, pour environ 5 000 familles qui ont reçu 3,7 millions de dollars en prestations, à peu près 750 000 $ en franchises n'avaient pas été affectés aux coûts des médicaments pour cette année. Cela tient surtout au fait que les bénéficiaires pouvaient prétendre à des prestations pendant un ou plusieurs trimestres, mais pas pendant les quatre trimestres. Le ministère n'a pas instauré de processus pour récupérer les franchises non réglées dans ces cas-là.

Recommandation

Pour mieux assurer que les avantages du Programme de médicaments Trillium sont accordés conformément aux objectifs de celui-ci, le ministère doit élaborer des politiques et procédures pour :

- **réduire ou éliminer les paiements insuffisants à valoir sur la franchise;**
- **récupérer la fraction non réglée des franchises.**

Réponse du ministère

Le ministère fera procéder à un examen de l'application informatisée de la franchise trimestrielle et étudiera les solutions pour réduire ou éliminer les paiements insuffisants de la franchise et pour les recouvrer.

PROGRAMME DE MÉDICAMENTS SPÉCIAUX

Lancé en 1986, le Programme de médicaments spéciaux a pour but de prendre en charge le coût des médicaments d'ordonnance nécessaires au traitement d'affections particulières, comme la séropositivité au VIH et la néphropathie au stade terminal. Pour pouvoir bénéficier du programme, il faut être résident de l'Ontario, avoir un numéro d'assurance-maladie valide, répondre aux critères cliniques, et présenter l'une des affections couvertes par le programme.

À l'époque de notre vérification actuelle, le programme prenait en charge 11 médicaments d'ordonnance. Depuis 1993, de nouveaux médicaments destinés au traitement d'affections couvertes par le Programme de médicaments spéciaux, comme les produits anti-rejet pour les greffes, ont été ajoutés au Formulaire et sont remboursés par le Programme de

Recommandation

Pour que le coût des médicaments à usage restreint ne soit pris en charge que dans les cas justifiés, le ministère doit :

- **mettre en place des procédures qui permettent de vérifier périodiquement que les demandes de paiement des médicaments à usage restreint sont accompagnées de pièces justificatives valides;**
- **exiger le recouvrement lorsque le pharmacien ne fournit pas de preuves suffisantes selon lesquelles les critères applicables aux médicaments à usage restreint ont été respectés.**

Réponse du ministère

Le ministère est en voie de suivre les processus et modalités stipulés par la* Loi sur l'administration financière *dans le cas des recouvrement repérés lors de sa vérification des médicaments à usage restreint pour assurer la comptabilité correcte des procédures de radiation.

L'obtention de preuves à l'appui des demandes de paiement des médicaments à usage restreint entre normalement dans les inspections de pharmacies faites sur place, et le ministère procède au recouvrement de toutes les demandes de paiement qui ne sont pas accompagnées d'une documentation appropriée.

Le ministère a l'intention d'effectuer à l'avenir, dans ses bureaux, des vérifications périodiques des demandes de paiement des médicaments à usage restreint, et procédera à des recouvrements lorsque ces demandes ne seront pas accompagnées d'une documentation valide.

PROGRAMME DE MÉDICAMENTS TRILLIUM

Lancé en 1995, le Programme de médicaments Trillium a pour but d'accorder une aide financière aux particuliers et aux familles dont les coûts annuels de médicaments sont élevés par rapport à leur revenu. Pour pouvoir en bénéficier, le particulier ou la famille doit présenter une demande annuelle, accompagnée d'une preuve du revenu et, le cas échéant, d'une déclaration sur l'assurance privée. Le programme couvre tous les médicaments d'ordonnance figurant au Formulaire des médicaments de l'Ontario. Pour l'exercice 2000-2001, les dépenses que le ministère a consacrées au Programme de médicaments Trillium ont atteint 77 millions de dollars.

Franchises applicables aux bénéficiaires

Le Programme de médicaments Trillium demande que le requérant prenne à sa charge une franchise calculée d'après le revenu net annuel du ménage et le nombre de personnes à charge. La franchise annuelle est le montant que le bénéficiaire ou le ménage doit consacrer aux médicaments d'ordonnance couverts pour pouvoir bénéficier du programme. À l'heure actuelle, elle représente environ 4 % du revenu net du ménage.

Depuis 1999, la franchise annuelle doit être payée par tranches trimestrielles. Les personnes dont les frais de médicaments dépassent le versement trimestriel peuvent alors bénéficier du programme pendant ce trimestre. Le bénéficiaire est tenu de prendre à sa charge 2 $ par ordonnance exécutée après l'application de sa franchise. Lorsqu'il ne prend pas à sa charge tout le montant d'un versement trimestriel (du fait que le coût des médicaments ne dépasse pas la franchise du trimestre), la partie non payée est ajoutée au versement du trimestre suivant.

Nous avons constaté que, pour la mise en application des versements trimestriels, la Direction n'a pas suffisamment tenu compte de la possibilité, pour les bénéficiaires, de prétendre aux prestations sans régler leur franchise annuelle. Il peut arriver, par exemple, qu'une famille touche une aide importante et ne règle qu'un seul trimestre de sa franchise si tous les médicaments sont achetés pendant ce trimestre. Un rapport établi par la Direction pour l'année d'assurance 1999-2000 a fait ressortir que, pour environ 5 000 familles qui ont reçu 3,7 millions de dollars en prestations, à peu près 750 000 $ en franchises n'avaient pas été affectés aux coûts des médicaments pour cette année. Cela tient surtout au fait que les bénéficiaires pouvaient prétendre à des prestations pendant un ou plusieurs trimestres, mais pas pendant les quatre trimestres. Le ministère n'a pas instauré de processus pour récupérer les franchises non réglées dans ces cas-là.

Recommandation

Pour mieux assurer que les avantages du Programme de médicaments Trillium sont accordés conformément aux objectifs de celui-ci, le ministère doit élaborer des politiques et procédures pour :

- **réduire ou éliminer les paiements insuffisants à valoir sur la franchise;**
- **récupérer la fraction non réglée des franchises.**

Réponse du ministère

Le ministère fera procéder à un examen de l'application informatisée de la franchise trimestrielle et étudiera les solutions pour réduire ou éliminer les paiements insuffisants de la franchise et pour les recouvrer.

PROGRAMME DE MÉDICAMENTS SPÉCIAUX

Lancé en 1986, le Programme de médicaments spéciaux a pour but de prendre en charge le coût des médicaments d'ordonnance nécessaires au traitement d'affections particulières, comme la séropositivité au VIH et la néphropathie au stade terminal. Pour pouvoir bénéficier du programme, il faut être résident de l'Ontario, avoir un numéro d'assurance-maladie valide, répondre aux critères cliniques, et présenter l'une des affections couvertes par le programme.

À l'époque de notre vérification actuelle, le programme prenait en charge 11 médicaments d'ordonnance. Depuis 1993, de nouveaux médicaments destinés au traitement d'affections couvertes par le Programme de médicaments spéciaux, comme les produits anti-rejet pour les greffes, ont été ajoutés au Formulaire et sont remboursés par le Programme de

médicaments de l'Ontario ou le Programme de médicaments Trillium. Pour l'exercice 2000-2001, les dépenses que le ministère a consacrées au Programme de médicaments spéciaux se sont élevées à 107 millions de dollars.

Les règlements pris en application de la *Loi sur l'assurance-santé de l'Ontario* stipulent l'autorisation de financement des médicaments spéciaux et précisent les conditions s'y rapportant. Contrairement au Programme de médicaments de l'Ontario et au Programme de médicaments Trillium, le Programme de médicaments spéciaux n'impose pas de franchise ni de quote-part pour les médicaments fournis. Ces médicaments sont, au contraire, distribués gratuitement en externe dans un établissement agréé – habituellement un hôpital – que le ministère a désigné pour leur distribution.

Dans notre *Rapport annuel 1996*, nous avions recommandé que le ministère détermine si le Programme de médicaments spéciaux s'imposait dans sa forme actuelle, étant donné que le Programme de médicaments Trillium s'adressait aux personnes dont les coûts de médicaments étaient élevés par rapport à leur revenu et, dans l'affirmative, s'il était conforme à l'objectif du Programme de médicaments de l'Ontario, à savoir offrir une protection équitable. À cette époque, le ministère a admis qu'il fallait déterminer si l'objectif d'une protection équitable était appliqué de façon uniforme. Il a également indiqué son intention d'examiner les trois programmes afin d'étudier la possibilité de modifier leurs différents éléments et ainsi d'assurer l'uniformité et la compatibilité.

En janvier 1999, la Direction a chargé un expert-conseil de l'élaboration d'un plan visant à inclure le Programme de médicaments spéciaux dans le système du réseau de la santé. Au début, deux médicaments qui représentaient 67 % des dépenses engagées dans le cadre du Programme de médicaments spéciaux devaient être ajoutés à ce système, et la gestion du remboursement serait semblable à celle du Programme de médicaments de l'Ontario et du Programme de médicaments Trillium. Selon l'expert-conseil, la Direction pourrait ainsi vérifier :

- le nom du médecin prescripteur, du bénéficiaire, et de l'hôpital qui a autorisé la distribution du médicament; et
- le nom du pharmacien qui a évalué l'admissibilité du bénéficiaire en confirmant que celui-ci était un malade externe résidant en Ontario, détenait un numéro valide du régime Protection-santé de l'Ontario, et était atteint d'une affection prise en charge par le programme.

Ces renseignements permettraient à la Direction de vérifier l'existence d'éventuelles interactions médicamenteuses et d'ordonnances en double, et de surveiller l'usage des médicaments et les tendances. Aucune mesure n'a encore été prise pour donner suite au rapport de l'expert-conseil.

Recommandation

Le ministère doit examiner si le Programme de médicaments spéciaux est nécessaire dans sa forme actuelle et voir s'il est possible de combiner l'administration de ce programme avec celle du Programme de médicaments de l'Ontario et du Programme de médicaments Trillium.

Réponse du ministère

Le ministère continuera son étude du Programme de médicaments spéciaux et fera des recommandations au gouvernement sur les mesures à prendre, s'il y a lieu, à l'avenir.

Traitement des paiements

Les hôpitaux qui distribuent les médicaments pris en charge par le Programme de médicaments spéciaux les obtiennent directement chez le fabricant. Leur coût est souvent déterminé au moyen de contrats intervenus entre le ministère, l'hôpital et le fabricant. L'hôpital adresse les factures qu'il a réglées à la Direction pour remboursement. Nous avons examiné les méthodes employées par la Direction pour régler les factures présentées par les hôpitaux et avons fait les constatations suivantes :

- Il ressort d'un examen des contrats et d'un échantillon de factures d'hôpitaux que, dans le cas d'un médicament donné, l'hôpital avait payé un prix supérieur à celui stipulé au contrat et s'était fait rembourser le même montant par le ministère. À notre demande, le personnel de la Direction a examiné toutes les factures se rapportant à ce médicament présentées au cours des cinq dernières années. À la suite de cette étude, la Direction a entrepris de recouvrer environ 475 000 $ auprès du fabricant.
- La Direction a continué de payer à un hôpital 465 000 $ par an pour des frais d'administration relatifs à la distribution de médicaments à d'autres hôpitaux, même si le contrat qu'elle avait conclu avec l'hôpital avait expiré en 1996. En outre, la Direction n'obligeait pas l'hôpital à présenter un budget pour les frais d'administration.
- La Direction n'a pas réuni suffisamment de renseignements statistiques pour pouvoir contrôler le caractère raisonnable du volume de médicaments pris en charge par le programme. Si le prix des médicaments couverts est resté relativement stable, selon les statistiques de la Direction, il faut souligner cependant que les dépenses totales engagées pour certains médicaments ont progressé nettement. Toutefois, n'ayant pas suffisamment de renseignements sur le nombre de malades qui recevaient le médicament, la Direction était incapable d'évaluer si ces hausses étaient raisonnables.

Recommandation

Pour que les paiements faits au titre du Programme de médicaments spéciaux soient raisonnables, le ministère doit :

- **instaurer des procédures permettant de comparer les montants facturés aux prix stipulés dans les contrats intervenus entre les hôpitaux et les fabricants;**
- **veiller à ce que les frais d'administration payés à un hôpital soient justifiés;**
- **surveiller le volume des médicaments pris en charge par le programme.**

médicaments de l'Ontario ou le Programme de médicaments Trillium. Pour l'exercice 2000-2001, les dépenses que le ministère a consacrées au Programme de médicaments spéciaux se sont élevées à 107 millions de dollars.

Les règlements pris en application de la *Loi sur l'assurance-santé de l'Ontario* stipulent l'autorisation de financement des médicaments spéciaux et précisent les conditions s'y rapportant. Contrairement au Programme de médicaments de l'Ontario et au Programme de médicaments Trillium, le Programme de médicaments spéciaux n'impose pas de franchise ni de quote-part pour les médicaments fournis. Ces médicaments sont, au contraire, distribués gratuitement en externe dans un établissement agréé – habituellement un hôpital – que le ministère a désigné pour leur distribution.

Section 3.09

Dans notre *Rapport annuel 1996*, nous avions recommandé que le ministère détermine si le Programme de médicaments spéciaux s'imposait dans sa forme actuelle, étant donné que le Programme de médicaments Trillium s'adressait aux personnes dont les coûts de médicaments étaient élevés par rapport à leur revenu et, dans l'affirmative, s'il était conforme à l'objectif du Programme de médicaments de l'Ontario, à savoir offrir une protection équitable. À cette époque, le ministère a admis qu'il fallait déterminer si l'objectif d'une protection équitable était appliqué de façon uniforme. Il a également indiqué son intention d'examiner les trois programmes afin d'étudier la possibilité de modifier leurs différents éléments et ainsi d'assurer l'uniformité et la compatibilité.

En janvier 1999, la Direction a chargé un expert-conseil de l'élaboration d'un plan visant à inclure le Programme de médicaments spéciaux dans le système du réseau de la santé. Au début, deux médicaments qui représentaient 67 % des dépenses engagées dans le cadre du Programme de médicaments spéciaux devaient être ajoutés à ce système, et la gestion du remboursement serait semblable à celle du Programme de médicaments de l'Ontario et du Programme de médicaments Trillium. Selon l'expert-conseil, la Direction pourrait ainsi vérifier :

- le nom du médecin prescripteur, du bénéficiaire, et de l'hôpital qui a autorisé la distribution du médicament; et
- le nom du pharmacien qui a évalué l'admissibilité du bénéficiaire en confirmant que celui-ci était un malade externe résidant en Ontario, détenait un numéro valide du régime Protection-santé de l'Ontario, et était atteint d'une affection prise en charge par le programme.

Ces renseignements permettraient à la Direction de vérifier l'existence d'éventuelles interactions médicamenteuses et d'ordonnances en double, et de surveiller l'usage des médicaments et les tendances. Aucune mesure n'a encore été prise pour donner suite au rapport de l'expert-conseil.

Recommandation

Le ministère doit examiner si le Programme de médicaments spéciaux est nécessaire dans sa forme actuelle et voir s'il est possible de combiner l'administration de ce programme avec celle du Programme de remboursement de l'Ontario et du Programme de médicaments Trillium.

Réponse du ministère

Le ministère continuera son étude du Programme de médicaments spéciaux et fera des recommandations au gouvernement sur les mesures à prendre, s'il y a lieu, à l'avenir.

Traitement des paiements

Les hôpitaux qui distribuent les médicaments pris en charge par le Programme de médicaments spéciaux les obtiennent directement chez le fabricant. Leur coût est souvent déterminé au moyen de contrats intervenus entre le ministère, l'hôpital et le fabricant. L'hôpital adresse les factures qu'il a réglées à la Direction pour remboursement. Nous avons examiné les méthodes employées par la Direction pour régler les factures présentées par les hôpitaux et avons fait les constatations suivantes :

- Il ressort d'un examen des contrats et d'un échantillon de factures d'hôpitaux que, dans le cas d'un médicament donné, l'hôpital avait payé un prix supérieur à celui stipulé au contrat et s'était fait rembourser le même montant par le ministère. À notre demande, le personnel de la Direction a examiné toutes les factures se rapportant à ce médicament présentées au cours des cinq dernières années. À la suite de cette étude, la Direction a entrepris de recouvrer environ 475 000 $ auprès du fabricant.
- La Direction a continué de payer à un hôpital 465 000 $ par an pour des frais d'administration relatifs à la distribution de médicaments à d'autres hôpitaux, même si le contrat qu'elle avait conclu avec l'hôpital avait expiré en 1996. En outre, la Direction n'obligeait pas l'hôpital à présenter un budget pour les frais d'administration.
- La Direction n'a pas réuni suffisamment de renseignements statistiques pour pouvoir contrôler le caractère raisonnable du volume de médicaments pris en charge par le programme. Si le prix des médicaments couverts est resté relativement stable, selon les statistiques de la Direction, il faut souligner cependant que les dépenses totales engagées pour certains médicaments ont progressé nettement. Toutefois, n'ayant pas suffisamment de renseignements sur le nombre de malades qui recevaient le médicament, la Direction était incapable d'évaluer si ces hausses étaient raisonnables.

Recommandation

Pour que les paiements faits au titre du Programme de médicaments spéciaux soient raisonnables, le ministère doit :

- **instaurer des procédures permettant de comparer les montants facturés aux prix stipulés dans les contrats intervenus entre les hôpitaux et les fabricants;**
- **veiller à ce que les frais d'administration payés à un hôpital soient justifiés;**
- **surveiller le volume des médicaments pris en charge par le programme.**

Réponse du ministère

Il faut que toutes les factures de médicaments pris en charge par le Programme de médicaments spéciaux indiquent le prix par unité, et que ce chiffre soit comparé aux prix fixés dans le contrat applicable. C'est le prix négocié au contrat qui est applicable.

Pendant son examen du Programme de médicaments spéciaux, le ministère examinera les procédures d'administration et de responsabilité.

Des recouvrements auprès du fabricant sont en train d'être faits et seront terminés d'ici le 31 mars 2002.

ÉVALUATION DU RENDEMENT ET COMMUNICATION DE L'INFORMATION

La Direction des programmes de médicaments a pour mission « de jouer le rôle de chef de file afin d'obtenir les meilleurs services pharmaceutiques qui soient pour assurer la protection du public et contribuer à l'amélioration de la santé des résidents de l'Ontario ». Pour réaliser cette mission, la Direction a fixé plusieurs objectifs, notamment :

- assurer une protection équitable aux Ontariennes et Ontariens dans le cas des médicaments d'ordonnance qui, du fait des coûts, sont hors de leur portée; et
- comprimer les coûts grâce à des mécanismes de contrôle appropriés afin que les programmes de médicaments d'ordonnance de l'Ontario restent abordables.

La Direction a élaboré des mesures d'évaluation de certains de ses objectifs. Ainsi, elle a fixé des cibles de charge de travail et des normes pour le traitement des demandes et des reçus présentés dans le cadre du Programme de médicaments Trillium. Pendant notre vérification, nous avons cependant constaté que la Direction n'avait pas élaboré d'ensemble complet de mécanismes d'évaluation pour ses activités, et qu'aucun rapport permettant aux cadres supérieurs du ministère d'évaluer jusqu'à quel point la Direction réalisait ses objectifs n'était produit.

La responsabilité ne saurait être efficace que si le public et la législature reçoivent des renseignements suffisants et en temps opportun au sujet du rendement d'un programme. Notre examen du plan d'activités de 2001-2002 que le ministère a publié a permis de constater que ce plan ne présente aucun renseignement financier et aucune évaluation du rendement des programmes de médicaments, qui sont des programmes de santé en pleine évolution. Par exemple, il n'existe aucun renseignement sur les initiatives prises par les responsables des programmes de médicaments pour maîtriser les coûts. Nous avons noté que certains territoires cherchaient à évaluer le rendement de leurs programmes de médicaments et diffusaient des rapports annuels au public et à d'autres intéressés.

Réponse du ministère

Il faut que toutes les factures de médicaments pris en charge par le Programme de médicaments spéciaux indiquent le prix par unité, et que ce chiffre soit comparé aux prix fixés dans le contrat applicable. C'est le prix stipulé au contrat qui est applicable.

Pendant son examen du Programme de médicaments spéciaux, le ministère examinera les procédures d'administration et de responsabilité.

Des recouvrements auprès du fabricant sont en train d'être faits et seront terminés d'ici le 31 mars 2002.

ÉVALUATION DU RENDEMENT ET COMMUNICATION DE L'INFORMATION

La Direction des programmes de médicaments a pour mission « de jouer le rôle de chef de file afin d'obtenir les meilleurs services pharmaceutiques qui soient pour assurer la protection du public et contribuer à l'amélioration de la santé des résidents de l'Ontario ». Pour réaliser cette mission, la Direction a fixé plusieurs objectifs, notamment :

- assurer une protection équitable aux Ontariennes et Ontariens dans le cas des médicaments d'ordonnance qui, du fait des coûts, sont hors de leur portée; et
- comprimer les coûts grâce à des mécanismes de contrôle appropriés afin que les programmes de médicaments d'ordonnance de l'Ontario restent abordables.

La Direction a élaboré des mesures d'évaluation de certains de ses objectifs. Ainsi, elle a fixé des cibles de charge de travail et des normes pour le traitement des demandes et des reçus présentés dans le cadre du Programme de médicaments Trillium. Pendant notre vérification, nous avons cependant constaté que la Direction n'avait pas élaboré d'ensemble complet de mécanismes d'évaluation pour ses activités, et qu'aucun rapport permettant aux cadres supérieurs du ministère d'évaluer jusqu'à quel point la Direction réalisait ses objectifs n'était produit.

La responsabilité ne saurait être efficace que si le public et la législature reçoivent des renseignements suffisants et en temps opportun au sujet du rendement d'un programme. Notre examen du plan d'activités de 2001-2002 que le ministère a publié a permis de constater que ce plan ne présente aucun renseignement financier et aucune évaluation du rendement des programmes de médicaments, qui sont des programmes de santé en pleine évolution. Par exemple, il n'existe aucun renseignement sur les initiatives prises par les responsables des programmes de médicaments pour maîtriser les coûts. Nous avons noté que certains territoires cherchaient à évaluer le rendement de leurs programmes de médicaments et diffusaient des rapports annuels au public et à d'autres intéressés.

Recommandation

Pour améliorer la responsabilité devant le public et devant la législature, le ministère doit élaborer un ensemble complet de mécanismes d'évaluation du rendement et présenter au public des rapports réguliers sur le rendement des programmes de médicaments.

Réponse du ministère

Des renseignements seront diffusés annuellement sur les activités menées dans le cadre des programmes de médicaments, et un rapport sur les activités de 2000-2001 sera affiché au site Web du ministère dans un avenir rapproché.

Le ministère envisagera la possibilité d'adopter d'autres mécanismes d'évaluation du rendement pour le programme.

MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SOINS DE LONGUE DURÉE

3.10 – Programmes d'appareils et accessoires fonctionnels et d'oxygénothérapie à domicile

CONTEXTE

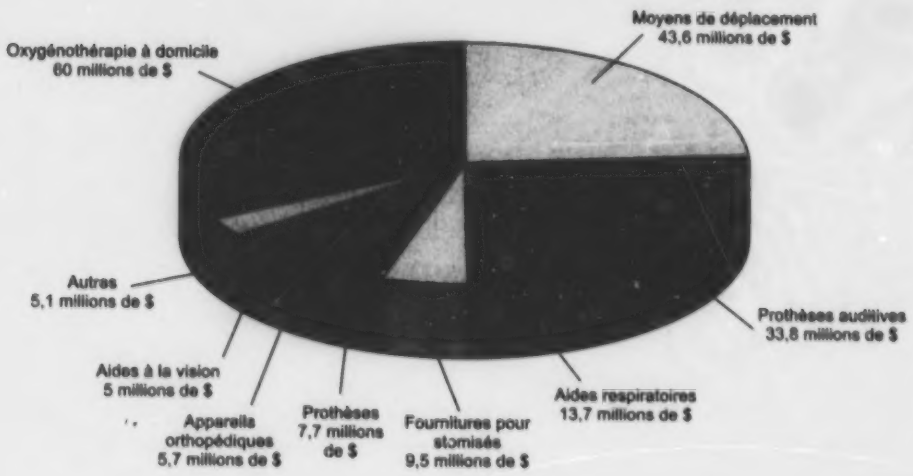
Le Programme d'appareils et accessoires fonctionnels et le Programme d'oxygénothérapie à domicile sont administrés par la Direction du soutien opérationnel (la Direction) du ministère de la Santé et des Soins de longue durée. Selon les directives du ministère, l'objectif des deux programmes est d'aider financièrement les résidentes et résidents ontariens souffrant d'incapacités de longue durée pour qu'ils puissent obtenir des appareils et accessoires fonctionnels de base, personnalisés et à un prix concurrentiel, qui répondent de façon appropriée aux besoins individuels et essentiels de la vie indépendante. Les deux programmes sont financés en vertu de la *Loi sur le ministère de la Santé*. Les appareils et accessoires couverts par les programmes doivent être conçus pour donner à leurs utilisateurs une plus grande autonomie et un meilleur contrôle sur leur vie. Ils peuvent aussi éventuellement leur permettre d'éviter un transfert coûteux dans un établissement de soins de santé et de continuer à vivre à l'intérieur de la communauté.

Actuellement, le Programme d'appareils et accessoires fonctionnels accorde des subventions aux personnes admissibles pour l'acquisition d'équipements et de fournitures correspondant à 11 catégories d'appareils et accessoires. Le programme assure le paiement d'un maximum de 75 % du coût d'équipements tels que les membres artificiels, les appareils orthopédiques, les chaises roulantes, les prothèses mammaires et les appareils d'assistance respiratoire. En ce qui concerne les appareils auditifs, le montant accordé est fixe. Le programme accorde aussi directement des subventions annuelles aux personnes ayant besoin de fournitures pour stomisés ainsi qu'aux personnes âgées insulino-dépendantes pour le paiement de certaines fournitures.

Le Programme d'oxygénothérapie à domicile paie 100 % des coûts de l'oxygène et de l'équipement associé pour les personnes âgées et les personnes bénéficiant de l'aide sociale, recevant des soins à domicile ou vivant dans un établissement de soins de longue durée. Pour toutes les autres personnes admissibles, le programme couvre 75 % des coûts.

Au cours de l'exercice 2000-2001, le ministère a assuré une aide financière à 176 000 personnes représentant au total environ 184 millions de dollars. De plus, le ministère a versé environ 8 millions de dollars à des organismes de paiements de transfert pour des services liés aux appareils et accessoires fonctionnels.

Dépenses des Programmes d'appareils et accessoires fonctionnels et d'oxygénothérapie à domicile, 2000-2001



Source : ministère da la Santé et des Soins de longue durée

OBJECTIFS ET PORTÉE DE LA VÉRIFICATION

Les objectifs de notre vérification des Programmes d'appareils et accessoires fonctionnels et d'oxygénothérapie à domicile étaient d'évaluer si le ministère avait adopté des politiques et des procédures adéquates :

- pour s'assurer que les ressources étaient bien gérées en tenant compte des critères d'économie et de rendement;
- pour s'assurer que les demandes de subventions étaient correctement traitées, approuvées et payées;
- pour mesurer l'efficacité de ces programmes et en faire état.

Notre vérification a été accomplie dans le respect des normes relatives aux missions de certification, qui englobent l'optimisation des ressources et la conformité, établies par l'Institut Canadien des Comptables Agréés. Par conséquent, nous avons eu recours à des contrôles par sondages et à d'autres procédés de vérification jugés nécessaires dans les

circonstances. Avant d'entamer nos travaux, nous avons défini les critères de vérification que nous appliquerions pour répondre aux objectifs de la vérification. La haute direction du ministère les a revus et approuvés.

Durant notre vérification, laquelle était quasiment terminée en mars 2001, nous avons eu des entretiens avec des membres du personnel de la Direction du soutien opérationnel à Toronto et examiné le fonctionnement de cette Direction ainsi que les opérations connexes de la Direction de l'approvisionnement et des services financiers de Kingston. Nous avons aussi obtenu des informations concernant des programmes similaires d'autres juridictions.

Les travaux accomplis par le service de vérification interne du ministère n'ont pas affecté notre propre travail de vérification car ce service n'a pas publié récemment de rapport sur les Programmes d'appareils et accessoires fonctionnels et d'oxygénothérapie à domicile.

CONCLUSIONS GLOBALES DE LA VÉRIFICATION

Le ministère devait être en mesure de mieux s'assurer que les ressources étaient bien gérées en tenant compte des critères d'économie et de rendement. De façon spécifique, le ministère ne disposait pas de procédures adéquates pour s'assurer de payer les services et les équipements au meilleur prix. En particulier, nous avons remarqué les faits suivants :

- Le ministère n'avait toujours pas satisfait complètement à son engagement de 1996, c'est-à-dire déterminer si les évaluations par des professionnels de la santé indépendants étaient plus rentables ou non pour le Programme d'oxygénothérapie à domicile que celles effectuées par les personnes employées par les fournisseurs d'oxygénothérapie. Une étude indépendante commanditée par le ministère a indiqué que 41 % des renouvellements approuvés d'oxygénothérapie à domicile ne satisfaisaient pas aux critères nécessaires pour une oxygénothérapie à domicile et qu'il semblerait que des économies substantielles pourraient être faites grâce à la mise en place d'une évaluation indépendante et normalisée des demandes d'oxygénothérapie à domicile. Si des tests indépendants confirment les résultats de cette étude, le ministère pourra économiser plus de 5 millions de dollars par an en réduisant de moitié le nombre des renouvellements qui ne satisfaisaient pas aux critères en place pendant l'étude.
- Bien que le ministère ait récemment négocié une réduction de 10 % sur le prix payé pour l'oxygénothérapie à domicile, il pourrait économiser entre 3 et 5 millions de dollars durant l'exercice 2001-2002 si les fournisseurs d'oxygénothérapie à domicile ontariens étaient payés au même prix pour l'oxygène que les fournisseurs de l'Alberta.
- Le ministère ne s'est pas assuré de payer des prix concurrentiels pour les équipements subventionnés dans le cadre du Programme d'appareils et accessoires fonctionnels. En particulier, et en ce qui concerne les achats de trois types courants de chaises roulantes, il aurait pu économiser environ 1,9 million de dollars par an en payant le même prix que la province de Québec.
- L'efficacité du processus de lettre de vérification utilisé pour détecter les fausses factures ou les factures incorrectes s'est considérablement détériorée depuis notre vérification de 1996.

- Le ministère ne s'est pas assuré de façon appropriée que les organismes de paiements de transfert financés par le Programme d'appareils et accessoires fonctionnels fournissaient bien des services économiques et efficaces.

De façon générale, le ministère disposait de procédures adéquates pour s'assurer que les demandes d'aide financière étaient correctement traitées, approuvées et payées. Cependant, nous avons remarqué que le ministère ne disposait pas de procédures adéquates pour détecter et récupérer les versements effectués pour des personnes décédées.

Le ministère doit améliorer ses procédures concernant les mesures et les rapports sur l'efficience des Programmes d'appareils et accessoires fonctionnels et d'oxygénothérapie à domicile. Ces améliorations devraient se faire de la façon suivante :

- s'assurer que ses systèmes d'information fournissent des rapports exacts et en temps voulu pour toutes les mesures des indicateurs de performance essentiels;
- remettre en place les comités permanents qui fournissent des conseils techniques à la Direction pour les principales catégories d'appareils et accessoires fonctionnels.

CONSTATATIONS DÉTAILLÉES DE LA VÉRIFICATION

GESTION DES RESSOURCES

Programme d'oxygénothérapie à domicile — Admissibilité

Au cours de l'exercice 2000-2001, le Programme d'oxygénothérapie à domicile a apporté une aide financière à plus de 21 000 utilisateurs de ce type de thérapie. Pour être admissible à une aide financière, la personne doit être atteinte d'une maladie chronique qui impose une oxygénothérapie de longue durée. Pour pouvoir bénéficier d'un soutien financier continu, la personne doit renouveler sa demande chaque année.

LES TESTS D'OXYMÉTRIE

Les personnes âgées de plus de 18 ans et présentant une première demande doivent subir un test des gaz sanguins artériels pour que l'on puisse déterminer leur admissibilité. Les enfants et les demandeurs de renouvellement peuvent soumettre les résultats d'un test d'oxymétrie, lesquels sont malgré tout moins précis que ceux d'un test des gaz sanguins artériels. Au moins deux autres provinces subventionnant des programmes d'oxygénothérapie à domicile acceptent uniquement les tests d'oxymétrie effectués par des employés des autorités sanitaires régionales et, dans certains cas, par des infirmières dispensant des soins à domicile, ces personnes étant dans les deux cas indépendantes des fournisseurs. Dans une province, le test des gaz sanguins artériels est requis pour les premières demandes et les renouvellements. Les résultats des tests d'oxymétrie ne sont acceptés que dans ces circonstances exceptionnelles.

Le personnel de la Direction nous a informés que les personnes soumettant une première demande étaient généralement des patients récemment sortis d'un hôpital après un traitement pour une maladie aiguë mais dont la fonction respiratoire n'était pas stabilisée. Bien que cette fonction respiratoire puisse éventuellement se stabiliser dans les mois qui suivent et aussi considérablement s'améliorer, les tests de vérification ne sont effectués qu'un an plus tard. Au moins trois autres provinces demandent des tests de vérification de la fonction respiratoire des bénéficiaires d'une oxygénothérapie après trois ou quatre mois. Deux de ces provinces ne demandaient pas de test pour renouveler l'aide financière si la personne présentait une fonction respiratoire stable lors du dernier test et si elle satisfaisait clairement aux critères d'admissibilité. À cet égard, nous avons remarqué qu'en janvier 2001, le *Medical Criteria Task Force* recommandait que le Programme d'oxygénothérapie à domicile impose un test des gaz sanguins artériels après trois mois d'oxygénothérapie pour tous les nouveaux demandeurs afin de prévenir l'utilisation inappropriée d'une oxygénothérapie de longue durée. Nous savons que des travaux supplémentaires sont en cours pour évaluer l'impact de cette recommandation.

Dans notre *Rapport annuel 1996*, nous avons remarqué qu'en Ontario, les tests d'oxymétrie étaient généralement effectués par des personnes employées par des fournisseurs d'oxygénothérapie à domicile. Nous avions recommandé, pour que l'oxygénothérapie à domicile soit réservée aux personnes admissibles, que le ministère mette en place des lignes directrices pour effectuer des tests médicaux indépendants aux fins de détermination de l'admissibilité des demandeurs. En réponse à cette recommandation, le ministère avait déclaré qu'il espérait avoir établi, pour l'automne 1996, des lignes directrices provisoires et qu'il envisageait de mettre en œuvre des projets pilotes pour déterminer si les évaluations par des professionnels de la santé indépendants étaient économiquement viables. Dans son *Rapport annuel 1996-1997*, Le Comité permanent des comptes publics recommandait qu'on lui fournisse les résultats de ces projets pilotes.

En 1997, des chercheurs en médecine ont été recrutés par le ministère pour déterminer la proportion de patients recevant déjà une oxygénothérapie à domicile qui répondaient aux critères admissibilité du Programme d'oxygénothérapie à domicile en faisant évaluer leurs besoins en oxygénothérapie par des professionnels indépendants. Les critères médicaux actuels de la Direction sont basés sur les besoins en oxygène d'une personne au repos, et non pas sur les besoins pendant l'effort ou le sommeil. Cependant, des exceptions sont permises. Par exemple, des personnes peuvent recevoir une subvention si elles peuvent prouver que leur endurance à l'effort est améliorée grâce à l'oxygénothérapie ou s'il existe un besoin réel et significatif d'oxygène pendant le sommeil. Néanmoins, la Direction ne disposait pas de lignes directrices, définitions ou critères clairs pour traiter ces situations. Nous avons remarqué qu'au moins quatre autres provinces canadiennes avaient développé des critères clairs pour le financement de l'oxygénothérapie à domicile durant les efforts ou le sommeil.

Les chercheurs ont évalué les besoins en oxygène d'un échantillon de personnes ayant bénéficié d'une oxygénothérapie à domicile pendant plus de 12 mois et ont rapporté, en 1998, que 41 % de ces patients ne satisfaisaient à aucun des critères d'admissibilité à une oxygénothérapie à domicile. Le rapport établissait également que des économies substantielles pouvaient être réalisées grâce à la mise en place d'une évaluation indépendante et normalisée des patients demandeurs d'une oxygénothérapie à domicile. Si

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

micromedia
a division of IHS Canada

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

les tests indépendants confirment ces résultats de recherche, le ministère pourra économiser plus de 5 millions de dollars par an en réduisant de moitié le nombre de renouvellements qui ne répondaient pas aux critères d'admissibilité mis en place durant l'étude.

En mars 2000, la Direction a accordé une subvention aux chercheurs pour qu'ils effectuent un programme d'essais dans lesquels un échantillon de tests d'oxymétrie effectués par des personnes employées par des fournisseurs d'oxygénothérapie à domicile serait vérifié par des professionnels indépendants des fournisseurs. Ce programme d'essais devrait être terminé en décembre 2002. Pendant ce temps, six années se sont écoulées depuis que nous avons commencé à soulever ce problème et quatre années se seront écoulées depuis le moment où les chercheurs ont confirmé qu'il y avait un problème sérieux.

Recommandation

Afin de mieux s'assurer que les subventions pour l'oxygénothérapie à domicile ne sont disponibles que pour les personnes qui satisfont aux critères d'admissibilité du ministère, celui-ci doit :

- **évaluer si les tests de gaz sanguins doivent être utilisés à la place des tests d'oxymétrie;**
- **évaluer s'il est nécessaire ou non d'évaluer de nouveau les bénéficiaires d'oxygénothérapie à domicile avant la fin de la première année de traitement;**
- **établir des lignes directrices, définitions et critères clairs pour traiter les situations où les patients ne disposent que d'une oxygénation insuffisante pendant l'effort ou le sommeil.**

Réponse du ministère

L'utilisation possible des tests des gaz sanguins artériels par rapport à celle des tests d'oxymétrie a été envisagée en 1995 par le personnel du programme, en consultation avec le Medical Criteria Task Force. Ce dernier, remis en place en mai 2000, a commencé un nouvel examen de cette question. Le Programme d'oxygénothérapie à domicile tiendra compte des recommandations du Medical Criteria Task Force ainsi que des autres facteurs pertinents tels que la disponibilité, l'applicabilité, le pouvoir envahissant et les conséquences pour le système de santé.

L'étude pilote de 1998 laissait entendre que des économies pouvaient être réalisées en adoptant un autre système d'évaluation des besoins que celui actuellement mis en place. Cependant, ce potentiel de réduction des coûts n'est pas clair car l'étude indiquait aussi que l'on ne savait pas si l'application de cette nouvelle méthodologie entraînerait ou non une utilisation supérieure des services des médecins, des consultations d'urgence, voire même un nombre supérieur d'admissions hospitalières. Les responsables du programme devraient recevoir au cours de l'automne 2001 des recommandations concernant les nouveaux tests préliminaires de ses comités consultatifs et réexamineront leurs pratiques actuelles à cette occasion.

les tests indépendants confirment ces résultats de recherche, le ministère pourra économiser plus de 5 millions de dollars par an en réduisant de moitié le nombre de renouvellements qui ne répondaient pas aux critères d'admissibilité mis en place durant l'étude.

En mars 2000, la Direction a accordé une subvention aux chercheurs pour qu'ils effectuent un programme d'essais dans lesquels un échantillon de tests d'oxymétrie effectués par des personnes employées par des fournisseurs d'oxygénothérapie à domicile serait vérifié par des professionnels indépendants des fournisseurs. Ce programme d'essais devrait être terminé en décembre 2002. Pendant ce temps, six années se sont écoulées depuis que nous avons commencé à soulever ce problème et quatre années se seront écoulées depuis le moment où les chercheurs ont confirmé qu'il y avait un problème sérieux.

Recommandation

Afin de mieux s'assurer que les subventions pour l'oxygénothérapie à domicile ne sont disponibles que pour les personnes qui satisfont aux critères d'admissibilité du ministère, celui-ci doit :

- **évaluer si les tests de gaz sanguins doivent être utilisés à la place des tests d'oxymétrie;**
- **évaluer s'il est nécessaire ou non d'évaluer de nouveau les bénéficiaires d'oxygénothérapie à domicile avant la fin de la première année de traitement;**
- **établir des lignes directrices, définitions et critères clairs pour traiter les situations où les patients ne disposent que d'une oxygénation insuffisante pendant l'effort ou le sommeil.**

Réponse du ministère

L'utilisation possible des tests des gaz sanguins artériels par rapport à celle des tests d'oxymétrie a été envisagée en 1995 par le personnel du programme, en consultation avec le* Medical Criteria Task Force. *Ce dernier, remis en place en mai 2000, a commencé un nouvel examen de cette question. Le Programme d'oxygénothérapie à domicile tiendra compte des recommandations du* Medical Criteria Task Force *ainsi que des autres facteurs pertinents tels que la disponibilité, l'applicabilité, le pouvoir envahissant et les conséquences pour le système de santé.

L'étude pilote de 1998 laissait entendre que des économies pouvaient être réalisées en adoptant un autre système d'évaluation des besoins que celui actuellement mis en place. Cependant, ce potentiel de réduction des coûts n'est pas clair car l'étude indiquait aussi que l'on ne savait pas si l'application de cette nouvelle méthodologie entraînerait ou non une utilisation supérieure des services des médecins, des consultations d'urgence, voire même un nombre supérieur d'admissions hospitalières. Les responsables du programme devraient recevoir au cours de l'automne 2001 des recommandations concernant les nouveaux tests préliminaires de ses comités consultatifs et réexamineront leurs pratiques actuelles à cette occasion.

Le* Medical Criteria Task Force *évalue les critères relatifs aux personnes recevant une oxygénation insuffisante pendant l'effort ou le sommeil. Le programme déterminera ensuite si l'application de critères plus généraux est meilleure que l'approche actuelle de l'examen clinique au cas par cas de ces patients.

Subventions pour stomisés

Les personnes ayant subi une stomie permanente (ouverture chirurgicale nécessaire lorsqu'une personne a perdu la fonction urinaire ou intestinale normale) sont admissibles à des subventions du Programme d'appareils et accessoires fonctionnels pour l'achat de fournitures connexes. Depuis 1993, les patients peuvent prétendre à une somme de 600 $ par an pour chaque stomie, jusqu'à un maximum de trois stomies. Les résidents d'établissements de soins de longue durée ou les personnes bénéficiant de l'aide sociale ont droit à 800 $ par stomie.

Avant 1993, le programme payait 75 % du coût des fournitures pour stomisés. Selon le personnel de la Direction, les personnes recevant des subventions plus élevées avant 1993 ont été autorisées à recevoir un financement supplémentaire indéfiniment, à condition que le besoin soit réel et justifié. Les personnes devenues admissibles au programme après 1993 ne peuvent obtenir un financement supérieur au maximum stipulé.

Au cours de l'exercice 1999-2000, 181 bénéficiaires « pré-1993 » ont reçu des subventions représentant 190 000 $ de plus que la limite maximale établie. Parmi ces patients, 13 recevaient plus de 2 500 $ par stomie et par an et un patient recevait 7 830 $ pour une stomie.

La Direction nous a informés qu'un spécialiste médical avait été recruté en 1995 pour évaluer les besoins des patients « pré-1993 » qui déclaraient avoir besoin du financement supplémentaire. Cependant, la Direction n'était pas en mesure de nous fournir une documentation quelconque indiquant les résultats des évaluations de 1995.

Recommandation

Afin de s'assurer que les paiements pour fournitures de stomisés dépassant le montant maximum sont acceptés, le ministère doit , au minimum, évaluer les besoins actuels des personnes recevant des subventions nettement supérieures aux montants maximums actuels.

Réponse du ministère

De façon générale, les besoins des patients stomisés ne diminuent pas au fil des ans et le prix des fournitures pour stomisés n'a pas été réduit. Il est raisonnable de penser qu'il n'y a pas de changement considérable dans les besoins des patients par rapport à ceux des évaluations antérieures. Le personnel de la Direction réévaluera néanmoins les besoins actuels en produits pour stomisés chez les patients recevant des subventions bien supérieures aux limites prescrites.

Appareils et accessoires de remplacement

La Direction a défini des durées de remplacement pour tous les appareils et accessoires, en se basant sur une estimation de la durée de vie utile de ces systèmes. Certains appareils et accessoires peuvent être remplacés plus tôt si l'utilisateur du système enregistre une modification de son état médical ou si une croissance ou une atrophie empêche la personne d'utiliser correctement l'appareil ou l'accessoire. Les raisons d'un remplacement précoce d'appareil ou d'accessoire doivent être documentées.

À notre demande, la Direction a compilé l'information de l'exercice 2000-2001 sur le remplacement d'un échantillon d'appareils et accessoires de quatre catégories majeures (prothèses auditives, moyens de déplacement, appareils d'assistance respiratoire et autres prothèses). Les résultats indiquaient, qu'en moyenne, plus de la moitié des appareils et accessoires étaient remplacés avant la fin de leur durée de vie utile définie.

Recommandation

Afin que les divers appareils et accessoires soient remplacés seulement lorsque cela est justifié, le ministère doit examiner la validité de ses données de durée de vie utile, et particulièrement pour les systèmes qui sont fréquemment remplacés avant la fin de la durée de vie utile définie.

Réponse du ministère

Le ministère passera en revue les durées de vie utile des divers appareils et accessoires. Il met en place quatre comités permanents qui seront opérationnels durant l'automne 2001. Une des composantes de leur mandat sera de fournir des conseils au Programme d'appareils et accessoires fonctionnels concernant la validité des données actuelles de durée de vie utile des systèmes.

Achats d'ordinateurs

Le Programme d'appareils et accessoires fonctionnels fournit des subventions pour l'achat d'équipements informatiques devant être utilisés comme aide à la communication ou comme aide à la vision pour les personnes ayant une déficience visuelle. Bien que le Programme n'impose pas d'acheter l'équipement chez un fournisseur homologué, seuls les systèmes approuvés par le Programme peuvent bénéficier d'une subvention et le prix d'achat ne doit pas dépasser un montant maximal préétabli.

Nous avons examiné la documentation de soutien d'un échantillon représentatif de demandes de remboursement d'ordinateurs et fournitures connexes. Nous avons remarqué qu'il était difficile de déterminer si les personnes concernées avaient reçu les systèmes prescrits car les factures des fournisseurs non enregistrés ne comprenaient, en règle générale, pas de description détaillée des articles vendus. Nous avons également remarqué que :

[redacted]

Subventions pour stomisés

Les personnes ayant subi une stomie permanente (ouverture chirurgicale nécessaire lorsqu'une personne a perdu la fonction urinaire ou intestinale normale) sont admissibles à des subventions du Programme d'appareils et accessoires fonctionnels pour l'achat de fournitures connexes. Depuis 1993, les patients peuvent prétendre à une somme de 600 $ par an pour chaque stomie, jusqu'à un maximum de trois stomies. Les résidents d'établissements de soins de longue durée ou les personnes bénéficiant de l'aide sociale ont droit à 800 $ par stomie.

Avant 1993, le programme payait 75 % du coût des fournitures pour stomisés. Selon le personnel de la Direction, les personnes recevant des subventions plus élevées avant 1993 ont été autorisées à recevoir un financement supplémentaire indéfiniment, à condition que le besoin soit réel et justifié. Les personnes devenues admissibles au programme après 1993 ne peuvent obtenir un financement supérieur au maximum stipulé.

Au cours de l'exercice 1999-2000, 181 bénéficiaires « pré-1993 » ont reçu des subventions représentant 190 000 $ de plus que la limite maximale établie. Parmi ces patients, 13 recevaient plus de 2 500 $ par stomie et par an et un patient recevait 7 830 $ pour une stomie.

La Direction nous a informés qu'un spécialiste médical avait été recruté en 1995 pour évaluer les besoins des patients « pré-1993 » qui déclaraient avoir besoin du financement supplémentaire. Cependant, la Direction n'était pas en mesure de nous fournir une documentation quelconque indiquant les résultats des évaluations de 1995.

[redacted]

Appareils et accessoires de remplacement

La Direction a défini des durées de remplacement pour tous les appareils et accessoires, en se basant sur une estimation de la durée de vie utile de ces systèmes. Certains appareils et accessoires peuvent être remplacés plus tôt si l'utilisateur du système enregistre une modification de son état médical ou si une croissance ou une atrophie empêche la personne d'utiliser correctement l'appareil ou l'accessoire. Les raisons d'un remplacement précoce d'appareil ou d'accessoire doivent être documentées.

À notre demande, la Direction a compilé l'information de l'exercice 2000-2001 sur le remplacement d'un échantillon d'appareils et accessoires de quatre catégories majeures (prothèses auditives, moyens de déplacement, appareils d'assistance respiratoire et autres prothèses). Les résultats indiquaient, qu'en moyenne, plus de la moitié des appareils et accessoires étaient remplacés avant la fin de leur durée de vie utile définie.

Recommandation

Afin que les divers appareils et accessoires soient remplacés seulement lorsque cela est justifié, le ministère doit examiner la validité de ses données de durée de vie utile, et particulièrement pour les systèmes qui sont fréquemment remplacés avant la fin de la durée de vie utile définie.

Réponse du ministère

Le ministère passera en revue les durées de vie utile des divers appareils et accessoires. Il met en place quatre comités permanents qui seront opérationnels durant l'automne 2001. Une des composantes de leur mandat sera de fournir des conseils au Programme d'appareils et accessoires fonctionnels concernant la validité des données actuelles de durée de vie utile des systèmes.

Achats d'ordinateurs

Le Programme d'appareils et accessoires fonctionnels fournit des subventions pour l'achat d'équipements informatiques devant être utilisés comme aide à la communication ou comme aide à la vision pour les personnes ayant une déficience visuelle. Bien que le Programme n'impose pas d'acheter l'équipement chez un fournisseur homologué, seuls les systèmes approuvés par le Programme peuvent bénéficier d'une subvention et le prix d'achat ne doit pas dépasser un montant maximal préétabli.

Nous avons examiné la documentation de soutien d'un échantillon représentatif de demandes de remboursement d'ordinateurs et fournitures connexes. Nous avons remarqué qu'il était difficile de déterminer si les personnes concernées avaient reçu les systèmes prescrits car les factures des fournisseurs non enregistrés ne comprenaient, en règle générale, pas de description détaillée des articles vendus. Nous avons également remarqué que :

- Vingt pour cent des factures remboursées par le Programme comprenaient des systèmes dont le financement n'était pas approuvé (par exemple, un enregistreur de disque compact et un télécopieur).
- Le financement total approuvé pour chaque demande était trop élevé dans 80 % des cas examinés. Chaque demande comprend une liste détaillée de l'équipement et des accessoires prescrits, chacun de ces articles ayant un prix maximal individuel. On pourrait normalement espérer que le financement total approuvé ne dépasse pas la somme des prix maximums des articles concernés. Cependant, dans la plupart des cas, le montant total approuvé était supérieur au prix de l'équipement nécessaire. En conséquence, 30 % des paiements dépassaient la somme des prix maximums des articles concernés sans que ces excès soient détectés par la Direction.

Bien que les personnes demandant une subvention doivent normalement soumettre, au minimum, un devis établi à partir des prix d'un ensemble d'équipements et accessoires subventionnés par le ministère, seulement 10 % des achats que nous avons examinés comprenaient ce devis. Aucun devis n'accompagnait les demandes d'achat des 90 % restants.

Recommandation

Afin que le Programme d'appareils et accessoires fonctionnels paie des prix compétitifs pour les équipements informatiques d'aide fonctionnelle, le ministère doit :

- **payer uniquement les systèmes approuvés;**
- **examiner les montant approuvés et ne payer que ce qui est nécessaire;**
- **s'assurer que les clients fournissent, au minimum, un devis établi à partir des prix d'un ensemble d'équipements et accessoires subventionnés par lui ou des prix d'un autre fournisseur.**

Réponse du ministère

Les procédures de traitement des factures comprennent maintenant une vérification du système informatique concernant les demandes approuvées, les articles individuels approuvés, les codes et les montants maximums permis avant que le paiement soit effectué. Lorsqu'il y a des incohérences, les factures sont mises en attente de paiement et le personnel du programme les renvoie aux fournisseurs aux fins de correction.

Une formation sur les politiques existantes du programme concernant l'approbation des factures aux fins de paiement sera organisée pour s'assurer que ces procédures sont bien comprises et toujours mises en application par le personnel.

Lorsque des prix compétitifs n'ont pas été soumis par les clients, la direction supérieure du Programme d'appareils et accessoires fonctionnels adoptera d'autres méthodes pour s'assurer que les prix de ce programme reflètent bien les prix actuels du marché.

Approbation du paiement d'appareils et accessoires

La Direction ne fournit une aide financière que pour l'achat d'appareils et accessoires figurant sur le catalogue du Programme d'appareils et accessoires fonctionnels. Cependant, des procédures documentées d'inclusion de nouveaux appareils et accessoires dans le catalogue n'existaient que pour certaines catégories de systèmes, par exemple les chaises roulantes et les appareils auditifs. En 2000, un consultant recruté par la Direction pour effectuer un examen des opérations a recommandé d'établir une politique homogène et bien diffusée concernant l'ajout et le retrait de produits du catalogue.

La Direction ne disposait pas de politiques ni de procédures documentées pour l'inclusion au catalogue de catégories d'appareils et accessoires tels que les appareils d'assistance respiratoire, les prothèses ou encore les appareils orthopédiques, mais son personnel a expliqué que les appareils et accessoires de ces catégories étaient également examinés avant leur inclusion au catalogue, bien que ce processus n'ait pas été formalisé.

Nous avons sélectionné un échantillon d'appareils auditifs, de chaises roulantes et d'appareils d'assistance respiratoire ajoutés au catalogue durant les exercices 1999-2000 et 2000-2001. Tous les appareils et accessoires examinés ont été soumis à un processus d'évaluation.

Recommandation

Afin de s'assurer que seuls les appareils et accessoires appropriés sont subventionnés par le Programme d'appareils et accessoires fonctionnels, le ministère doit documenter des procédures concernant l'inclusion au catalogue de tous les nouveaux appareils et accessoires de chaque catégorie.

Réponse du ministère

Le Programme d'appareils et accessoires fonctionnels a maintenant mis à jour et documenté les procédures pour ajouter et retirer des appareils et accessoires de toutes les catégories du catalogue. Le mécanisme d'approbation en est aux dernières étapes, et ces procédures doivent être mises en application au cours de l'automne 2001.

Prix

PROGRAMME D'OXYGÉNOTHÉRAPIE À DOMICILE

Il existe trois méthodes d'oxygénothérapie à domicile : l'oxygène liquides; les concentrateurs et les bouteilles cylindriques. En général, l'oxygène liquide est une méthode plus coûteuse de fourniture d'oxygène que les concentrateurs. Dans notre rapport de 1996, nous avions recommandé au ministère de réduire les dépenses d'oxygénothérapie en examinant les coûts associés aux concentrateurs d'oxygène et à l'oxygène liquide et en

- Vingt pour cent des factures remboursées par le Programme comprenaient des systèmes dont le financement n'était pas approuvé (par exemple, un enregistreur de disque compact et un télécopieur).
- Le financement total approuvé pour chaque demande était trop élevé dans 80 % des cas examinés. Chaque demande comprend une liste détaillée de l'équipement et des accessoires prescrits, chacun de ces articles ayant un prix maximal individuel. On pourrait normalement espérer que le financement total approuvé ne dépasse pas la somme des prix maximums des articles concernés. Cependant, dans la plupart des cas, le montant total approuvé était supérieur au prix de l'équipement nécessaire. En conséquence, 30 % des paiements dépassaient la somme des prix maximums des articles concernés sans que ces excès soient détectés par la Direction.

Bien que les personnes demandant une subvention doivent normalement soumettre, au minimum, un devis établi à partir des prix d'un ensemble d'équipements et accessoires subventionnés par le ministère, seulement 10 % des achats que nous avons examinés comprenaient ce devis. Aucun devis n'accompagnait les demandes d'achat des 90 % restants.

Recommandation

Afin que le Programme d'appareils et accessoires fonctionnels paie des prix compétitifs pour les équipements informatiques d'aide fonctionnelle, le ministère doit :

- **payer uniquement les systèmes approuvés;**
- **examiner les montant approuvés et ne payer que ce qui est nécessaire;**
- **s'assurer que les clients fournissent, au minimum, un devis établi à partir des prix d'un ensemble d'équipements et accessoires subventionnés par lui ou des prix d'un autre fournisseur.**

Réponse du ministère

Les procédures de traitement des factures comprennent maintenant une vérification du système informatique concernant les demandes approuvées, les articles individuels approuvés, les codes et les montants maximums permis avant que le paiement soit effectué. Lorsqu'il y a des incohérences, les factures sont mises en attente de paiement et le personnel du programme les renvoie aux fournisseurs aux fins de correction.

Une formation sur les politiques existantes du programme concernant l'approbation des factures aux fins de paiement sera organisée pour s'assurer que ces procédures sont bien comprises et toujours mises en application par le personnel.

Lorsque des prix compétitifs n'ont pas été soumis par les clients, la direction supérieure du Programme d'appareils et accessoires fonctionnels adoptera d'autres méthodes pour s'assurer que les prix de ce programme reflètent bien les prix actuels du marché.

Approbation du paiement d'appareils et accessoires

La Direction ne fournit une aide financière que pour l'achat d'appareils et accessoires figurant sur le catalogue du Programme d'appareils et accessoires fonctionnels. Cependant, des procédures documentées d'inclusion de nouveaux appareils et accessoires dans le catalogue n'existaient que pour certaines catégories de systèmes, par exemple les chaises roulantes et les appareils auditifs. En 2000, un consultant recruté par la Direction pour effectuer un examen des opérations a recommandé d'établir une politique homogène et bien diffusée concernant l'ajout et le retrait de produits du catalogue.

La Direction ne disposait pas de politiques ni de procédures documentées pour l'inclusion au catalogue de catégories d'appareils et accessoires tels que les appareils d'assistance respiratoire, les prothèses ou encore les appareils orthopédiques, mais son personnel a expliqué que les appareils et accessoires de ces catégories étaient également examinés avant leur inclusion au catalogue, bien que ce processus n'ait pas été formalisé.

Nous avons sélectionné un échantillon d'appareils auditifs, de chaises roulantes et d'appareils d'assistance respiratoire ajoutés au catalogue durant les exercices 1999-2000 et 2000-2001. Tous les appareils et accessoires examinés ont été soumis à un processus d'évaluation.

Recommandation

Afin de s'assurer que seuls les appareils et accessoires appropriés sont subventionnés par le Programme d'appareils et accessoires fonctionnels, le ministère doit documenter des procédures concernant l'inclusion au catalogue de tous les nouveaux appareils et accessoires de chaque catégorie.

Réponse du ministère

Le Programme d'appareils et accessoires fonctionnels a maintenant mis à jour et documenté les procédures pour ajouter et retirer des appareils et accessoires de toutes les catégories du catalogue. Le mécanisme d'approbation en est aux dernières étapes, et ces procédures doivent être mises en application au cours de l'automne 2001.

Prix

PROGRAMME D'OXYGÉNOTHÉRAPIE À DOMICILE

Il existe trois méthodes d'oxygénothérapie à domicile : l'oxygène liquides; les concentrateurs et les bouteilles cylindriques. En général, l'oxygène liquide est une méthode plus coûteuse de fourniture d'oxygène que les concentrateurs. Dans notre rapport de 1996, nous avions recommandé au ministère de réduire les dépenses d'oxygénothérapie en examinant les coûts associés aux concentrateurs d'oxygène et à l'oxygène liquide et en

étudiant les solutions les plus rentables avant de payer le prix fort de l'oxygène liquide. À cette époque, le ministère payait 526 $ par mois et par personne pour l'oxygène liquide et 347 $ pour les concentrateurs. Le ministère avait répondu qu'il commencerait un examen des prix en préparation du renouvellement des négociations des accords de prix expirant le 31 mars 1998.

Cependant, après notre vérification, le ministère a renégocié le contrat, ce qui a produit un prix unique de 425 $ par mois et par personne pour l'oxygène liquide et les concentrateurs, avec un supplément de 25 $ pour les fournisseurs du Nord. Ce prix est entré en vigueur le 1er avril 1997 et a été appliqué jusqu'en février 2001.

Dans son *Rapport annuel 1996-1997*, le Comité permanent des comptes publics avait recommandé de pouvoir avoir accès aux résultats de la vérification indépendante des coûts et prix de l'oxygénothérapie à domicile, dès que ces résultats deviendraient disponibles. En 1998, le ministère a fait appel aux services d'un cabinet d'experts-conseils indépendant pour examiner les coûts facturés par les fournisseurs ontariens pour l'oxygène et les services et fournitures connexes. Le rapport du cabinet, terminé en septembre 1998, établissait que les fournisseurs ontariens d'oxygénothérapie à domicile généraient des profits moyens dépassant nettement les niveaux de référence généraux des autres juridictions.

Le ministère a négocié un nouveau contrat de trois ans pour l'oxygénothérapie à domicile, lequel est entré en vigueur en février 2001. Cet accord a été approuvé par le Conseil de gestion du gouvernement en décembre 2000. Nous avons le plaisir de faire remarquer que le tarif payé en 2001-2002 pour l'oxygénothérapie à domicile est d'environ 10 % inférieur à celui payé auparavant. Le nouveau tarif pour l'exercice 2001-2002 est de 383 $ par mois et par personne, avec un supplément de 25 $ pour les fournisseurs du Nord. Pour les deux années qui suivent, le prix qui sera payé par le ministère dépendra de la question de savoir si les cibles convenues pour l'utilisation de l'oxygénothérapie ont été atteintes. L'objectif du ministère est de réduire les dépenses annuelles pour l'oxygénothérapie à domicile du niveau actuel de 60 millions de dollars à 54,6 millions de dollars.

Lors de notre examen des tarifs payés par d'autres provinces, nous avons remarqué que la seule autre province payant un tarif forfaitaire mensuel était l'Alberta. Le tarif en Alberta était de 275 $ par mois, avec un supplément de 25 $ pour les fournisseurs des régions rurales. Nous avons examiné l'analyse, par le ministère, du prix pratiqué en Alberta et conclu, après les ajustements nécessaires pour obtenir une bonne comparaison, que le tarif de l'Alberta était d'environ 10 % inférieur au nouveau tarif négocié en Ontario. Nous estimons qu'un prix similaire en Ontario produirait des économies supplémentaires de l'ordre de 3 à 5 millions de dollars pour l'exercice 2001-2002.

Le rapport de l'expert-conseil fait aussi remarquer que la méthode de fourniture de l'oxygène joue un rôle dans les coûts de l'oxygénothérapie à domicile. Comme nous l'avons mentionné plus haut, l'oxygène liquide est une méthode plus coûteuse que les concentrateurs. Cependant, avec l'adoption d'un tarif unique en 1997, les bénéfices financiers éventuels réalisés grâce à la réduction de l'utilisation de l'oxygène liquide ne profiteraient pas au ministère. Nous avons même été informés qu'en conséquence, le ministère ne maintenait plus à jour les statistiques d'utilisation en fonction de la méthode de fourniture de l'oxygène.

Selon le ministère, un concentrateur coûte actuellement à l'achat entre 1 200 et 1800 $. Comme nous l'avons fait remarquer dans notre *Rapport annuel 1996*, un concentrateur dure généralement entre cinq et sept ans. Bien que le revenu total obtenu par un fournisseur pour un concentrateur durant cinq ans soit d'environ 22 000 $, le ministère n'a pas évalué la nature raisonnable ou non du prix payé, en tenant compte bien sûr des autres coûts générés par les services connexes.

Recommandation

Afin de mieux s'assurer de la nature raisonnable du prix payé pour l'oxygénothérapie à domicile, le ministère doit :

- **envisager un système d'appel d'offres pour l'oxygénothérapie à domicile en effectuant des tests dans les grands centres urbains;**
- **surveiller de près les prix de l'oxygénothérapie à domicile payés par les autres provinces afin que les volumes plus importants consommés par l'Ontario soient bien reflétés dans les prix comparatifs payés;**
- **déterminer si le paiement d'un prix forfaitaire unique constitue, ou non, une solution plus économique que de négocier des prix différents pour l'oxygène liquide et les concentrateurs.**

Réponse du ministère

En conséquence du nouveau contrat, le ministère aura réduit les dépenses d'oxygénothérapie à domicile d'environ 35 % au cours de la dernière décennie.

Certaines options relatives aux appels d'offres ont été envisagées à un certain nombre d'occasions depuis la vérification de 1996 du Programme d'oxygénothérapie à domicile. Au cours du printemps 2000, une décision politique a été prise en faveur de négociations avec les fournisseurs d'oxygène liquide plutôt que du processus d'appel d'offres, et le Conseil de gestion du gouvernement a approuvé l'accord actuel négocié. Le ministère considère que l'accord négocié avec les fournisseurs d'oxygène produit le meilleur compromis entre qualité, service et prix. Le ministère évaluera la viabilité des appels d'offres dans des grands centres urbains avant l'expiration de l'accord actuel.

Le ministère considère que l'accord actuel réduit les prix de l'oxygénothérapie à domicile à un niveau homogène par rapport aux remboursements des autres juridictions provinciales pour les services d'oxygénothérapie à domicile, étant donné que le tarif ontarien intègre aussi l'évaluation des patients par des professionnels, la gestion des dossiers, les coûts d'installation/de mise en route et les fournitures nécessaires. Le ministère continuera à surveiller les prix payés par les autres provinces afin de s'assurer que ces tarifs sont pris en compte dans la négociation des futurs contrats ou dans l'évaluation des réponses à un appel d'offres.

Selon le ministère, un concentrateur coûte actuellement à l'achat entre 1 200 et 1800 $. Comme nous l'avons fait remarquer dans notre *Rapport annuel 1996*, un concentrateur dure généralement entre cinq et sept ans. Bien que le revenu total obtenu par un fournisseur pour un concentrateur durant cinq ans soit d'environ 22 000 $, le ministère n'a pas évalué la nature raisonnable ou non du prix payé, en tenant compte bien sûr des autres coûts générés par les services connexes.

Recommandation

Afin de mieux s'assurer de la nature raisonnable du prix payé pour l'oxygénothérapie à domicile, le ministère doit :

- **envisager un système d'appel d'offres pour l'oxygénothérapie à domicile en effectuant des tests dans les grands centres urbains;**
- **surveiller de près les prix de l'oxygénothérapie à domicile payés par les autres provinces afin que les volumes plus importants consommés par l'Ontario soient bien reflétés dans les prix comparatifs payés;**
- **déterminer si le paiement d'un prix forfaitaire unique constitue, ou non, une solution plus économique que de négocier des prix différents pour l'oxygène liquide et les concentrateurs.**

Réponse du ministère

En conséquence du nouveau contrat, le ministère aura réduit les dépenses d'oxygénothérapie à domicile d'environ 35 % au cours de la dernière décennie.

Certaines options relatives aux appels d'offres ont été envisagées à un certain nombre d'occasions depuis la vérification de 1996 du Programme d'oxygénothérapie à domicile. Au cours du printemps 2000, une décision politique a été prise en faveur de négociations avec les fournisseurs d'oxygène liquide plutôt que du processus d'appel d'offres, et le Conseil de gestion du gouvernement a approuvé l'accord actuel négocié. Le ministère considère que l'accord négocié avec les fournisseurs d'oxygène produit le meilleur compromis entre qualité, service et prix. Le ministère évaluera la viabilité des appels d'offres dans des grands centres urbains avant l'expiration de l'accord actuel.

Le ministère considère que l'accord actuel réduit les prix de l'oxygénothérapie à domicile à un niveau homogène par rapport aux remboursements des autres juridictions provinciales pour les services d'oxygénothérapie à domicile, étant donné que le tarif ontarien intègre aussi l'évaluation des patients par des professionnels, la gestion des dossiers, les coûts d'installation/de mise en route et les fournitures nécessaires. Le ministère continuera à surveiller les prix payés par les autres provinces afin de s'assurer que ces tarifs sont pris en compte dans la négociation des futurs contrats ou dans l'évaluation des réponses à un appel d'offres.

Dans le passé, le ministère avait instauré une structure de prix différentiels pour l'oxygène liquide et les concentrateurs. Il a adopté un système de prix unique inférieur pour les deux méthodes car il pense que cette solution encouragera une répartition appropriée entre l'oxygène liquide et les concentrateurs. Il sera prêt à réexaminer la question lorsque l'accord actuel arrivera à son terme.

PROGRAMME D'APPAREILS ET ACCESSOIRES FONCTIONNELS

L'Ontario est probablement l'acheteur des plus gros volumes d'appareils et accessoires fonctionnels au Canada. En tant que tel, la province devrait être en mesure de négocier des prix extrêmement compétitifs. Cependant, elle ne dispose pas d'un processus lui permettant de s'assurer qu'elle paie les meilleurs prix. Au moment de notre vérification, les prix approuvés de la plupart des appareils et accessoires fonctionnels avaient été établis en 1993 et n'avaient pas été revus depuis. Nous croyons savoir que la Direction, pour établir les prix, regroupait des types similaires de systèmes et fixait un prix maximal pour la totalité du groupe, en se basant sur les prix des catalogues des fabricants et en appliquant une marge bénéficiaire pour les fournisseurs.

Afin de déterminer la vraisemblance et le caractère raisonnable des prix payés par le Programme d'appareils et accessoires fonctionnels, nous avons examiné un échantillon des documents de tarification soumis avec les nouveaux systèmes, obtenu des prix comparables d'autres juridictions et obtenu les prix officiels de certains systèmes proposés à des clients non intégrés dans le programme. Nous avons remarqué que la Direction n'avait pas déterminé si les prix payés étaient raisonnables et qu'elle payait en fait des prix supérieurs aux prix actuels du marché pour certains types de systèmes. Par exemple :

- Le Programme d'appareils et accessoires fonctionnels paie entre 58 et 77 % de plus que le Québec pour trois types de chaises roulantes couramment vendus en Ontario à ses clients. Si l'Ontario payait le même prix que le Québec pour ces trois appareils, le ministère économiserait environ 1,9 million de dollars par an.
- À 25 % d'un échantillon de nouvelles chaises roulantes ajoutées à la liste des appareils approuvés au cours des 16 derniers mois, la Direction avait affecté des prix maximums dépassant les prix de détail suggérés par les fabricants dans une proportion pouvant aller jusqu'à 81 %. Presque tous les vendeurs de ces appareils facturaient le prix maximal à la Direction.
- Les appareils d'assistance respiratoire les plus courants payés par le Programme d'appareils et accessoires fonctionnels sont des systèmes de ventilation spontanée en pression positive continue (VSPPC). Au cours de l'exercice 2000-2001, le Programme a payé plus de 12,7 millions de dollars pour 10 700 VSPPC. Le programme paie 75 % du coût des VSPPC en se basant sur un prix maximal de 1 600 $ applicable à tous les modèles qu'il a approuvés. Nous avons été informés que des systèmes similaires étaient achetés en Alberta pour un prix de 485 $ et de 480 $ en Saskatchewan. Cependant, le prix ontarien comprenait le coût d'un humidificateur, d'un masque et d'une garniture de tête tandis que les prix des autres provinces ne comprenaient pas le coût de ces accessoires. L'Alberta et la Saskatchewan obtenaient les prix des VSPPC par voie

d'appels d'offres aux fabricants. La Direction n'a pas déterminé si le prix qu'elle payait était raisonnable par rapport aux prix payés par les autres provinces.

- Au moment de notre vérification, nous avons obtenu les prix du marché d'équipements informatiques en consultant les sites Web de deux fabricants et les avons comparés aux maximums du Programme d'appareils et accessoires fonctionnels. Nous avons remarqué que les prix maximums du programme pour les ordinateurs de bureau et les ordinateurs portatifs avec imprimante étaient de 1 000 $ supérieurs aux prix du marché.

Recommandation

Afin de s'assurer de payer des prix compétitifs pour des appareils et accessoires subventionnés par le Programme d'appareils et accessoires fonctionnels, le ministère doit :

- **effectuer un examen complet des prix listés de tous les appareils et accessoires couverts par le Programme d'appareils et accessoires fonctionnels;**
- **obtenir des propositions de prix concurrentielles de fabricants ou fournisseurs d'appareils et accessoires de nature similaire.**

Réponse du ministère

Le Programme d'appareils et accessoires fonctionnels développe un nouveau cadre de travail pour les prix des appareils et accessoires qui devrait être terminé pour le 31 décembre 2001. Ce nouveau cadre de travail comprendra des procédures pour examiner et mettre à jour les prix de toutes les catégories d'appareils et accessoires. Le programme traitera aussi les questions nécessitant un examen spécial et mentionnées dans les conclusions initiales de la vérification. Les stratégies futures de contrôle des coûts comprendront aussi l'étude de l'intégration de nouveaux groupes d'équipements et de prix compétitifs pour les systèmes appropriés.

Vérification des demandes

Un des risques du programme est d'avoir des demandes de subvention pour lesquelles aucun appareil ou accessoire fonctionnel n'a jamais été fourni. Au cours des cinq dernières années, la proportion de demandes soumises par les vendeurs sur disquettes informatiques plutôt que sur papier est passée de 15 à 60 %. Ce facteur a augmenté le risque de payer des systèmes ou services qui n'ont jamais été fournis.

Dans notre *Rapport annuel 1996*, nous avons remarqué que, pour parer à ce risque, la Direction vérifiait régulièrement les demandes de subvention pour toutes les catégories de systèmes en envoyant des lettres à un échantillon de personnes bénéficiant des prestations du Programme ainsi qu'à leur médecin. Ces lettres de vérification permettaient d'alerter la Direction en cas de fausses factures ou de factures incorrectes, ce qui a permis ensuite de poursuivre en justice, avec succès, un certain nombre de fournisseurs coupables de fraude.

Dans le passé, le ministère avait instauré une structure de prix différentiels pour l'oxygène liquide et les concentrateurs. Il a adopté un système de prix unique inférieur pour les deux méthodes car il pense que cette solution encouragera une répartition appropriée entre l'oxygène liquide et les concentrateurs. Il sera prêt à réexaminer la question lorsque l'accord actuel arrivera à son terme.

PROGRAMME D'APPAREILS ET ACCESSOIRES FONCTIONNELS

L'Ontario est probablement l'acheteur des plus gros volumes d'appareils et accessoires fonctionnels au Canada. En tant que tel, la province devrait être en mesure de négocier des prix extrêmement compétitifs. Cependant, elle ne dispose pas d'un processus lui permettant de s'assurer qu'elle paie les meilleurs prix. Au moment de notre vérification, les prix approuvés de la plupart des appareils et accessoires fonctionnels avaient été établis en 1993 et n'avaient pas été revus depuis. Nous croyons savoir que la Direction, pour établir les prix, regroupait des types similaires de systèmes et fixait un prix maximal pour la totalité du groupe, en se basant sur les prix des catalogues des fabricants et en appliquant une marge bénéficiaire pour les fournisseurs.

Afin de déterminer la vraisemblance et le caractère raisonnable des prix payés par le Programme d'appareils et accessoires fonctionnels, nous avons examiné un échantillon des documents de tarification soumis avec les nouveaux systèmes, obtenu des prix comparables d'autres juridictions et obtenu les prix officiels de certains systèmes proposés à des clients non intégrés dans le programme. Nous avons remarqué que la Direction n'avait pas déterminé si les prix payés étaient raisonnables et qu'elle payait en fait des prix supérieurs aux prix actuels du marché pour certains types de systèmes. Par exemple :

- Le Programme d'appareils et accessoires fonctionnels paie entre 58 et 77 % de plus que le Québec pour trois types de chaises roulantes couramment vendus en Ontario à ses clients. Si l'Ontario payait le même prix que le Québec pour ces trois appareils, le ministère économiserait environ 1,9 million de dollars par an.
- À 25 % d'un échantillon de nouvelles chaises roulantes ajoutées à la liste des appareils approuvés au cours des 16 derniers mois, la Direction avait affecté des prix maximums dépassant les prix de détail suggérés par les fabricants dans une proportion pouvant aller jusqu'à 81 %. Presque tous les vendeurs de ces appareils facturaient le prix maximal à la Direction.
- Les appareils d'assistance respiratoire les plus courants payés par le Programme d'appareils et accessoires fonctionnels sont des systèmes de ventilation spontanée en pression positive continue (VSPPC). Au cours de l'exercice 2000-2001, le Programme a payé plus de 12,7 millions de dollars pour 10 700 VSPPC. Le programme paie 75 % du coût des VSPPC en se basant sur un prix maximal de 1 600 $ applicable à tous les modèles qu'il a approuvés. Nous avons été informés que des systèmes similaires étaient achetés en Alberta pour un prix de 485 $ et de 480 $ en Saskatchewan. Cependant, le prix ontarien comprenait le coût d'un humidificateur, d'un masque et d'une garniture de tête tandis que les prix des autres provinces ne comprenaient pas le coût de ces accessoires. L'Alberta et la Saskatchewan obtenaient les prix des VSPPC par voie

d'appels d'offres aux fabricants. La Direction n'a pas déterminé si le prix qu'elle payait était raisonnable par rapport aux prix payés par les autres provinces.

- Au moment de notre vérification, nous avons obtenu les prix du marché d'équipements informatiques en consultant les sites Web de deux fabricants et les avons comparés aux maximums du Programme d'appareils et accessoires fonctionnels. Nous avons remarqué que les prix maximums du programme pour les ordinateurs de bureau et les ordinateurs portatifs avec imprimante étaient de 1 000 $ supérieurs aux prix du marché.

Recommandation

Afin de s'assurer de payer des prix compétitifs pour des appareils et accessoires subventionnés par le Programme d'appareils et accessoires fonctionnels, le ministère doit :

- **effectuer un examen complet des prix listés de tous les appareils et accessoires couverts par le Programme d'appareils et accessoires fonctionnels;**
- **obtenir des propositions de prix concurrentielles de fabricants ou fournisseurs d'appareils et accessoires de nature similaire.**

Réponse du ministère

Le Programme d'appareils et accessoires fonctionnels développe un nouveau cadre de travail pour les prix des appareils et accessoires qui devrait être terminé pour le 31 décembre 2001. Ce nouveau cadre de travail comprendra des procédures pour examiner et mettre à jour les prix de toutes les catégories d'appareils et accessoires. Le programme traitera aussi les questions nécessitant un examen spécial et mentionnées dans les conclusions initiales de la vérification. Les stratégies futures de contrôle des coûts comprendront aussi l'étude de l'intégration de nouveaux groupes d'équipements et de prix compétitifs pour les systèmes appropriés.

Vérification des demandes

Un des risques du programme est d'avoir des demandes de subvention pour lesquelles aucun appareil ou accessoire fonctionnel n'a jamais été fourni. Au cours des cinq dernières années, la proportion de demandes soumises par les vendeurs sur disquettes informatiques plutôt que sur papier est passée de 15 à 60 %. Ce facteur a augmenté le risque de payer des systèmes ou services qui n'ont jamais été fournis.

Dans notre *Rapport annuel 1996*, nous avons remarqué que, pour parer à ce risque, la Direction vérifiait régulièrement les demandes de subvention pour toutes les catégories de systèmes en envoyant des lettres à un échantillon de personnes bénéficiant des prestations du Programme ainsi qu'à leur médecin. Ces lettres de vérification permettaient d'alerter la Direction en cas de fausses factures ou de factures incorrectes, ce qui a permis ensuite de poursuivre en justice, avec succès, un certain nombre de fournisseurs coupables de fraude.

Cependant, au cours de notre vérification actuelle, nous avons découvert que la Direction envoyait des lettres de vérification seulement aux personnes recevant une oxygénothérapie à domicile et aux médecins des bénéficiaires de subventions pour stomisés. Les autres catégories d'appareils, lesquelles représentaient environ 60 % de la totalité des paiements du Programme au cours de l'exercice 1999-2000, étaient exclues du processus de vérification.

De plus, pour les demandes de paiement soumises sur disquette, les vendeurs doivent aussi conserver la documentation originale signée pendant sept ans, aux fins de vérification éventuelle du ministère. Cependant, le personnel de la Direction nous a informés qu'il n'y avait pas eu d'inspection de la documentation originale conservée par les vendeurs au cours des trois dernières années.

Bien que nous ayons considéré que le processus de vérification des subventions pour stomisés était généralement bien géré, nous avions de sérieuses inquiétudes à propos du processus de vérification des subventions accordées pour l'oxygénothérapie à domicile. En particulier, nous avons remarqué que les lettres envoyées et les réponses reçues n'étaient pas pas suivies de près. En conséquence, la Direction ne connaissait pas le nombre de lettres envoyées ni le nombre de réponses reçues. Nous avons aussi remarqué les faits suivants :

- La Direction n'avait effectué que peu, sinon aucun suivi des incohérences détectées, des bénéficiaires qui ne répondaient pas aux lettres de vérification ni des lettres qui étaient retournées à l'envoyeur sans être ouvertes.
- Les lettre de vérification ne contenaient pas suffisamment de détails pour permettre à la Direction de déterminer si tous les services et équipements payés avaient bien été livrés ou fournis.

Recommandation

Afin de mieux s'assurer que les personnes bénéficiaires des programmes ont bien reçu les appareils, accessoires et services payés dans le cadre des Programmes d'appareils et accessoires fonctionnels et d'oxygénothérapie à domicile, le ministère doit étendre son processus de lettres de vérification pour couvrir toutes les catégories d'appareils et accessoires fonctionnels. Le ministère doit aussi :

- **suivre de plus près les lettres de vérification envoyées ainsi que les réponses reçues;**
- **faire un suivi régulier de toutes incohérences détectées ou des absences de réponse aux lettres de vérification;**
- **s'assurer que les lettres de vérification contiennent suffisamment de détails pour lui permettre de déterminer si les fournisseurs livrent bien tous les équipements et services requis par leurs contrats.**

En ce qui concerne les demandes de paiement soumises sur disquettes, le ministère doit régulièrement inspecter les factures originales signées et conservées par les fournisseurs.

Réponse du ministère

Bien que les Programmes d'appareils et accessoires fonctionnels et d'oxygénothérapie à domicile disposent de politiques et de procédures de vérification et qu'ils aient des antécédents de vérification régulière de toutes les catégories d'appareils et accessoires par le moyen des lettres de vérification, les récentes carences en personnel ont obligé les programmes à concentrer leurs efforts sur quelques catégories d'appareils et accessoires uniquement. Grâce à une augmentation du personnel, le coordinateur chargé de la vérification et de l'assurance de la qualité a pu, au cours des derniers mois, remettre en place les processus de vérification, de détection et de suivi qui avaient été plus ou moins mis en attente. Les Programmes d'appareils et accessoires fonctionnels et d'oxygénothérapie à domicile définissent actuellement des objectifs de rendement qui comprennent des cibles mensuelles et annuelles pour les lettres de vérification. Les objectifs de rendement comprendront un calendrier régulier de visites sur le terrain pour certains des fournisseurs les plus importants. Des rapports réguliers sont maintenant fournis à la direction, identifiant les cas renvoyés au programme de détection des fraudes du ministère et donnant des chiffres sur les nombres anticipé et réel de résolutions de cas.

Responsabilité des organismes de paiements de transfert

Le Programme d'appareils et accessoires fonctionnels verse, à des organismes de paiements de transfert, des subventions annuelles d'environ 8 millions de dollars. Parmi ces organismes, on peut notamment mentionner :

- l'Association canadienne du diabète pour l'achat et la distribution d'appareils de contrôle de la glycémie et de bandelettes de test de la glycémie;
- quatre centres regroupés de fourniture d'équipements pour l'achat de certains systèmes très coûteux qui sont ensuite loués aux personnes nécessitant ces appareils;
- sept centres de suppléance à la communication orale qui évaluent les besoins en systèmes d'aide à la communication.

En se basant sur les contrats examinés, tous les organismes devaient soumettre :

- un budget annuel, trois mois avant le début de l'exercice financier;
- un état financier annuel indiquant les revenus et les dépenses réels, trois mois après la fin de l'exercice ou tous les six mois pour les centres de suppléance à la communication orale;
- des rapports d'avancement semestriels sur les résultats attendus par l'organisme.

Dans l'ensemble, l'information reçue par la Direction n'était pas suffisante ni appropriée et elle n'était pas fournie en temps voulu pour permettre de prendre des décisions financières éclairées. De façon plus spécifique, nous avons remarqué les faits suivants :

Cependant, au cours de notre vérification actuelle, nous avons découvert que la Direction envoyait des lettres de vérification seulement aux personnes recevant une oxygénothérapie à domicile et aux médecins des bénéficiaires de subventions pour stomisés. Les autres catégories d'appareils, lesquelles représentaient environ 60 % de la totalité des paiements du Programme au cours de l'exercice 1999-2000, étaient exclues du processus de vérification.

De plus, pour les demandes de paiement soumises sur disquette, les vendeurs doivent aussi conserver la documentation originale signée pendant sept ans, aux fins de vérification éventuelle du ministère. Cependant, le personnel de la Direction nous a informés qu'il n'y avait pas eu d'inspection de la documentation originale conservée par les vendeurs au cours des trois dernières années.

Bien que nous ayons considéré que le processus de vérification des subventions pour stomisés était généralement bien géré, nous avions de sérieuses inquiétudes à propos du processus de vérification des subventions accordées pour l'oxygénothérapie à domicile. En particulier, nous avons remarqué que les lettres envoyées et les réponses reçues n'étaient pas pas suivies de près. En conséquence, la Direction ne connaissait pas le nombre de lettres envoyées ni le nombre de réponses reçues. Nous avons aussi remarqué les faits suivants :

- La Direction n'avait effectué que peu, sinon aucun suivi des incohérences détectées, des bénéficiaires qui ne répondaient pas aux lettres de vérification ni des lettres qui étaient retournées à l'envoyeur sans être ouvertes.
- Les lettre de vérification ne contenaient pas suffisamment de détails pour permettre à la Direction de déterminer si tous les services et équipements payés avaient bien été livrés ou fournis.

Recommandation

Afin de mieux s'assurer que les personnes bénéficiaires des programmes ont bien reçu les appareils, accessoires et services payés dans le cadre des Programmes d'appareils et accessoires fonctionnels et d'oxygénothérapie à domicile, le ministère doit étendre son processus de lettres de vérification pour couvrir toutes les catégories d'appareils et accessoires fonctionnels. Le ministère doit aussi :

- **suivre de plus près les lettres de vérification envoyées ainsi que les réponses reçues;**
- **faire un suivi régulier de toutes incohérences détectées ou des absences de réponse aux lettres de vérification;**
- **s'assurer que les lettres de vérification contiennent suffisamment de détails pour lui permettre de déterminer si les fournisseurs livrent bien tous les équipements et services requis par leurs contrats.**

En ce qui concerne les demandes de paiement soumises sur disquettes, le ministère doit régulièrement inspecter les factures originales signées et conservées par les fournisseurs.

Réponse du ministère

Bien que les Programmes d'appareils et accessoires fonctionnels et d'oxygénothérapie à domicile disposent de politiques et de procédures de vérification et qu'ils aient des antécédents de vérification régulière de toutes les catégories d'appareils et accessoires par le moyen des lettres de vérification, les récentes carences en personnel ont obligé les programmes à concentrer leurs efforts sur quelques catégories d'appareils et accessoires uniquement. Grâce à une augmentation du personnel, le coordinateur chargé de la vérification et de l'assurance de la qualité a pu, au cours des derniers mois, remettre en place les processus de vérification, de détection et de suivi qui avaient été plus ou moins mis en attente. Les Programmes d'appareils et accessoires fonctionnels et d'oxygénothérapie à domicile définissent actuellement des objectifs de rendement qui comprennent des cibles mensuelles et annuelles pour les lettres de vérification. Les objectifs de rendement comprendront un calendrier régulier de visites sur le terrain pour certains des fournisseurs les plus importants. Des rapports réguliers sont maintenant fournis à la direction, identifiant les cas renvoyés au programme de détection des fraudes du ministère et donnant des chiffres sur les nombres anticipé et réel de résolutions de cas.

Responsabilité des organismes de paiements de transfert

Le Programme d'appareils et accessoires fonctionnels verse, à des organismes de paiements de transfert, des subventions annuelles d'environ 8 millions de dollars. Parmi ces organismes, on peut notamment mentionner :

- l'Association canadienne du diabète pour l'achat et la distribution d'appareils de contrôle de la glycémie et de bandelettes de test de la glycémie;
- quatre centres regroupés de fourniture d'équipements pour l'achat de certains systèmes très coûteux qui sont ensuite loués aux personnes nécessitant ces appareils;
- sept centres de suppléance à la communication orale qui évaluent les besoins en systèmes d'aide à la communication.

En se basant sur les contrats examinés, tous les organismes devaient soumettre :

- un budget annuel, trois mois avant le début de l'exercice financier;
- un état financier annuel indiquant les revenus et les dépenses réels, trois mois après la fin de l'exercice ou tous les six mois pour les centres de suppléance à la communication orale;
- des rapports d'avancement semestriels sur les résultats attendus par l'organisme.

Dans l'ensemble, l'information reçue par la Direction n'était pas suffisante ni appropriée et elle n'était pas fournie en temps voulu pour permettre de prendre des décisions financières éclairées. De façon plus spécifique, nous avons remarqué les faits suivants :

- Pour l'exercice 1999-2000, un organisme seulement avait soumis son budget à la date limite requise; six autres étaient en retard et cinq organismes n'ont jamais soumis de budget. Il a fallu à la Direction une moyenne de huit mois pour examiner et approuver les budgets soumis.
- Les subventions des centres de suppléance à la communication orale étaient traditionnellement basées sur un système établi en 1991 et rien n'a été changé depuis. Nous n'avons trouvé aucune information démontrant que les subventions faisaient l'objet d'un processus d'établissement de priorités ou qu'elles étaient affectées en se basant sur les résultats ou l'utilisation efficace et rentable des ressources. La comparaison des coûts des organismes fournissant des services similaires peut être utile pour détecter les iniquités de financement et déterminer si les services sont fournis ou non de façon économique et efficace. Par exemple, nous avons analysé les subventions accordées aux centres de suppléance à la communication orale d'après le nombre de personnes évaluées chaque année et avons découvert que, pendant l'exercice 1999-2000, les coûts de la fourniture de ces services variaient de 600 à 2 300 $ par client.
- Aucun des centres de suppléance à la communication orale n'avait satisfait aux exigences de rapports financiers pour l'exercice 1999-2000 ou pour la première moitié de l'exercice 2000-2001. Deux organismes n'avaient pas soumis de rapport des dépenses depuis l'exercice 1998-1999 et cinq depuis l'exercice 1997-1998. Nous n'avons trouvé aucune preuve indiquant que la Direction avait examiné un seul des rapports soumis.
- Les organismes n'étaient pas obligés de soumettre des états financiers vérifiés pour les opérations subventionnées par la Direction. De plus, la Direction n'a pas effectué de vérification indépendante pour justifier les chiffres rapportés.

Recommandation

Afin que les organismes de paiements de transfert subventionnés par le Programme d'appareils et accessoires fonctionnels fournissent des services économiques et efficaces, le ministère doit :

- **s'assurer qu'il reçoit des informations financières suffisantes et appropriées pour pouvoir évaluer si les fonds accordés sont bien utilisés aux fins prévues;**
- **s'assurer que la répartition des fonds correspond bien à la valeur des services fournis;**
- **comparer les coûts des services fournis par des organismes similaires.**

Réponse du ministère

Le programme utilise maintenant les lignes directrices d'établissement de budget et de rapports financiers pour les organismes de paiements de transfert, lesquelles comprennent des impératifs concernant l'information considérée comme nécessaire dans la recommandation. L'accord de fourniture de services utilisé pour travailler avec les divers organismes est mis à jour et des rapports supplémentaires ont été ajoutés pour obtenir

des informations plus détaillées sur les services fournis aux clients pour les fonds reçus par les organismes. Le programme utilisera l'information de rapports périodiques envoyés par les organismes pour déterminer les besoins futurs de subventions. Des séances de formation sont prévues pour ces organismes au cours de l'automne 2001 afin de passer en revue le processus de soumission de budget, les nouveaux impératifs de rapports et les nouvelles analyses des données financières. L'information supplémentaire requise permettra une meilleure comparaison des coûts entre organismes similaires.

Services d'experts-conseils

La Direction a payé un total de 2,2 millions de dollars à trois experts-conseils en technologie de l'information sur une période de neuf années (le 1er avril 1992 est la date la plus ancienne pour laquelle des données de dépense sont encore disponibles). Deux des experts-conseils fournissent des services à plein temps depuis 1989. Bien que le troisième expert-conseil ait commencé à fournir des services à plein temps en 1992, il ne travaillait pour la Direction que sur une base occasionnelle au moment de notre vérification actuelle. Les services d'un des experts-conseils n'ont pas été soumis à un nouveau processus d'appel d'offres depuis l'acquisition originale du contrat en 1992. Au contraire, le contrat a été prolongé quinze fois. La Direction n'a pas été en mesure de nous fournir de la documentation pour justifier le fait de ne pas acquérir ces services sur une base concurrentielle.

Les contrats de ces experts-conseils indiquent qu'ils ont été recrutés pour fournir des services sur une base régulière. Cela comprend le soutien permanent et le développement des systèmes, dont la maintenance de l'intégrité des systèmes, la documentation des systèmes et la livraison de rapports opérationnels réguliers. Ces experts-conseils étaient payés entre 400 et 470 dollars par jour, ce qui représente au moins 40 % de plus que le salaire payé aux employés du gouvernement pour effectuer des travaux similaires dans d'autres programmes gouvernementaux.

Recommandation

Afin de mieux assurer l'optimisation de ses ressources lors du recrutement d'experts-conseils, le ministère doit faire en sorte que :

- **les experts-conseils soient recrutés à l'aide d'un processus compétitif;**
- **les besoins à long terme soient traités en recrutant des employés plutôt qu'en achetant les services d'experts-conseils à un tarif nettement supérieur aux salaires payés aux employés du gouvernement effectuant des tâches similaires.**

Réponse du ministère

Le système de gestion de l'information connu sous le nom de Themis et sur lequel travaille les experts-conseils est essentiel pour les opérations

- Pour l'exercice 1999-2000, un organisme seulement avait soumis son budget à la date limite requise; six autres étaient en retard et cinq organismes n'ont jamais soumis de budget. Il a fallu à la Direction une moyenne de huit mois pour examiner et approuver les budgets soumis.
- Les subventions des centres de suppléance à la communication orale étaient traditionnellement basées sur un système établi en 1991 et rien n'a été changé depuis. Nous n'avons trouvé aucune information démontrant que les subventions faisaient l'objet d'un processus d'établissement de priorités ou qu'elles étaient affectées en se basant sur les résultats ou l'utilisation efficace et rentable des ressources. La comparaison des coûts des organismes fournissant des services similaires peut être utile pour détecter les iniquités de financement et déterminer si les services sont fournis ou non de façon économique et efficace. Par exemple, nous avons analysé les subventions accordées aux centres de suppléance à la communication orale d'après le nombre de personnes évaluées chaque année et avons découvert que, pendant l'exercice 1999-2000, les coûts de la fourniture de ces services variaient de 600 à 2 300 $ par client.
- Aucun des centres de suppléance à la communication orale n'avait satisfait aux exigences de rapports financiers pour l'exercice 1999-2000 ou pour la première moitié de l'exercice 2000-2001. Deux organismes n'avaient pas soumis de rapport des dépenses depuis l'exercice 1998-1999 et cinq depuis l'exercice 1997-1998. Nous n'avons trouvé aucune preuve indiquant que la Direction avait examiné un seul des rapports soumis.
- Les organismes n'étaient pas obligés de soumettre des états financiers vérifiés pour les opérations subventionnées par la Direction. De plus, la Direction n'a pas effectué de vérification indépendante pour justifier les chiffres rapportés.

Recommandation

Afin que les organismes de paiements de transfert subventionnés par le Programme d'appareils et accessoires fonctionnels fournissent des services économiques et efficaces, le ministère doit :

- **s'assurer qu'il reçoit des informations financières suffisantes et appropriées pour pouvoir évaluer si les fonds accordés sont bien utilisés aux fins prévues;**
- **s'assurer que la répartition des fonds correspond bien à la valeur des services fournis;**
- **comparer les coûts des services fournis par des organismes similaires.**

Réponse du ministère

Le programme utilise maintenant les lignes directrices d'établissement de budget et de rapports financiers pour les organismes de paiements de transfert, lesquelles comprennent des impératifs concernant l'information considérée comme nécessaire dans la recommandation. L'accord de fourniture de services utilisé pour travailler avec les divers organismes est mis à jour et des rapports supplémentaires ont été ajoutés pour obtenir

des informations plus détaillées sur les services fournis aux clients pour les fonds reçus par les organismes. Le programme utilisera l'information de rapports périodiques envoyés par les organismes pour déterminer les besoins futurs de subventions. Des séances de formation sont prévues pour ces organismes au cours de l'automne 2001 afin de passer en revue le processus de soumission de budget, les nouveaux impératifs de rapports et les nouvelles analyses des données financières. L'information supplémentaire requise permettra une meilleure comparaison des coûts entre organismes similaires.

Services d'experts-conseils

La Direction a payé un total de 2,2 millions de dollars à trois experts-conseils en technologie de l'information sur une période de neuf années (le 1er avril 1992 est la date la plus ancienne pour laquelle des données de dépense sont encore disponibles). Deux des experts-conseils fournissent des services à plein temps depuis 1989. Bien que le troisième expert-conseil ait commencé à fournir des services à plein temps en 1992, il ne travaillait pour la Direction que sur une base occasionnelle au moment de notre vérification actuelle. Les services d'un des experts-conseils n'ont pas été soumis à un nouveau processus d'appel d'offres depuis l'acquisition originale du contrat en 1992. Au contraire, le contrat a été prolongé quinze fois. La Direction n'a pas été en mesure de nous fournir de la documentation pour justifier le fait de ne pas acquérir ces services sur une base concurrentielle.

Les contrats de ces experts-conseils indiquent qu'ils ont été recrutés pour fournir des services sur une base régulière. Cela comprend le soutien permanent et le développement des systèmes, dont la maintenance de l'intégrité des systèmes, la documentation des systèmes et la livraison de rapports opérationnels réguliers. Ces experts-conseils étaient payés entre 400 et 470 dollars par jour, ce qui représente au moins 40 % de plus que le salaire payé aux employés du gouvernement pour effectuer des travaux similaires dans d'autres programmes gouvernementaux.

Recommandation

Afin de mieux assurer l'optimisation de ses ressources lors du recrutement d'experts-conseils, le ministère doit faire en sorte que :

- **les experts-conseils soient recrutés à l'aide d'un processus compétitif;**
- **les besoins à long terme soient traités en recrutant des employés plutôt qu'en achetant les services d'experts-conseils à un tarif nettement supérieur aux salaires payés aux employés du gouvernement effectuant des tâches similaires.**

Réponse du ministère

Le système de gestion de l'information connu sous le nom de Themis et sur lequel travaille les experts-conseils est essentiel pour les opérations

quotidiennes des Programmes d'appareils et accessoires fonctionnels et d'oxygénothérapie à domicile. Les programmes ont tenté de recruter du personnel à de nombreuses occasions. Le perfectionnement actuel à la fois de l'équipement et du logiciel ainsi que la conversion de la base de données existante rehausseront la stabilité et la viabilité du système Themis et, nous l'espérons, faciliteront le recrutement de personnel. L'objectif est de remplacer les experts-conseils rémunérés à l'acte par du personnel permanent du ministère en juin 2002 et, lorsque ceux-ci sont tout de même nécessaires, d'adopter un système compétitif de rémunération.

APPROBATION, TRAITEMENT ET RÈGLEMENT DES DEMANDES DE PAIEMENT

La Direction du soutien opérationnel du ministère reçoit et vérifie toutes les demandes d'aide financière dans le cadre des Programmes d'appareils et accessoires fonctionnels et d'oxygénothérapie à domicile afin de s'assurer que tous les critères d'admissibilité sont bien satisfaits. La Direction de l'approvisionnement et des services financiers du ministère traite toutes les demandes de paiement et vérifie la correspondance entre l'information de la demande de paiement et celle de la demande approuvée.

Dans l'ensemble, nous avons conclu que les demandes de paiement étaient correctement approuvées, traitées et payées. Cependant, nous avons remarqué qu'il existait un délai notoire entre la date de décès éventuel d'une personne et la mise à jour des dossiers du ministère, ce qui crée un risque de paiements effectués pour une personne décédée. La Direction ne disposait pas de procédures pour contrôler ce risque.

À notre demande, la Direction a effectué une vérification informatique qui lui a permis de faire les constatations suivantes : au cours des deux derniers exercices, des paiements avaient été effectués pour plus de 600 bénéficiaires de subventions pour stomisés qui étaient décédés et, à 200 occasions, des paiements avaient été faits à des fournisseurs d'oxygénothérapie pour des clients décédés avant la date de livraison. Les trop-payés s'élevaient au total à environ 300 000 $, dont environ 180 000 $ ont été récupérés durant notre vérification grâce à des avis envoyés par des membres de la famille des personnes décédées ou par les fournisseurs. Avant notre demande de vérification informatique, la Direction n'avait pas connaissance du fait que 120 000 $ devaient aussi être récupérés.

Recommandation

Afin de mieux s'assurer que les Programmes d'appareils et accessoires fonctionnels et d'oxygénothérapie à domicile effectuent seulement des paiements pour des demandes valables, le ministère doit mettre en place des procédures de vérification informatique permettant de détecter les éventuels paiements effectués pour des personnes décédées.

Réponse du ministère

Les Programmes d'appareils et accessoires fonctionnels et d'oxygénothérapie à domicile comptent sur l'envoi d'un avis de décès de la part du Bureau d'assurance-santé de l'Ontario, du fournisseur concerné ou d'un membre de la famille du client. Des procédures sont maintenant en place pour identifier les personnes décédées, effectuer un suivi régulier et maintenir une base de données sur les montants récupérés.

MESURES, SURVEILLANCE ET ÉVALUATION DU RENDEMENT

Les Programmes d'appareils et accessoires fonctionnels et d'oxygénothérapie à domicile sont dotés d'objectifs bien définis et mesurables qui ont été établis dans le cadre des plans d'activités annuels du ministère. Cependant, le système d'information des programmes ne fournit pas à la haute direction l'information nécessaire pour déterminer si les objectifs sont atteints. Bien que des rapports soient régulièrement produits sur les dépenses totales et les statistiques de volumes de cas traités pour chaque catégorie d'appareils et accessoires, de nombreux indicateurs de rendement essentiels ne sont ni suivis ni rapportés. Parmi ceux-ci, on peut mentionner :

- le temps pris pour traiter les demandes et les paiements;
- le volume et la nature des réclamations et plaintes;
- le nombre de procédures d'appel et le taux de succès;
- les rapports d'exceptions donnant la liste des demandes approuvées sans que les critères d'admissibilité soient satisfaits.

En l'absence d'un système approprié de suivi, de détection et de rapport de l'information essentielle, les problèmes peuvent ne pas être repérés et les mesures correctrices appropriées peuvent ne pas être mises en œuvre lorsque nécessaire.

Dans notre *Rapport annuel 1996*, nous avions fait remarquer que des comités permanents composés de clients, de professionnels de la santé, de fournisseurs et de fabricants, avaient été mis en place pour la plupart des appareils et accessoires fonctionnels, y compris l'oxygénothérapie à domicile. Le rôle de ces comités comprenait aussi la fourniture de conseils et de recommandations à la Direction concernant les critères d'admissibilité, le financement, les appareils et accessoires devant être couverts et les normes et titres de compétence appropriés à appliquer aux signataires autorisés et aux vendeurs. Les comités permanents conseillaient également la Direction sur le développement des stratégies de surveillance et d'évaluation des programmes aux fins d'évaluation du rendement. Cependant, seul le comité permanent sur l'oxygénothérapie à domicile et les appareils d'assistance respiratoire a été actif au cours des trois dernières années.

En 2000, la Direction a recruté un expert-conseil pour effectuer un examen des opérations dans le but de trouver des moyens d'améliorer l'efficacité et le rendement des programmes et également pour évaluer la satisfaction des clients par rapport aux services fournis. En août 2000, l'expert-conseil a présenté un certain nombre de recommandations concernant

quotidiennes des Programmes d'appareils et accessoires fonctionnels et d'oxygénothérapie à domicile. Les programmes ont tenté de recruter du personnel à de nombreuses occasions. Le perfectionnement actuel à la fois de l'équipement et du logiciel ainsi que la conversion de la base de données existante rehausseront la stabilité et la viabilité du système Themis et, nous l'espérons, faciliteront le recrutement de personnel. L'objectif est de remplacer les experts-conseils rémunérés à l'acte par du personnel permanent du ministère en juin 2002 et, lorsque ceux-ci sont tout de même nécessaires, d'adopter un système compétitif de rémunération.

APPROBATION, TRAITEMENT ET RÈGLEMENT DES DEMANDES DE PAIEMENT

La Direction du soutien opérationnel du ministère reçoit et vérifie toutes les demandes d'aide financière dans le cadre des Programmes d'appareils et accessoires fonctionnels et d'oxygénothérapie à domicile afin de s'assurer que tous les critères d'admissibilité sont bien satisfaits. La Direction de l'approvisionnement et des services financiers du ministère traite toutes les demandes de paiement et vérifie la correspondance entre l'information de la demande de paiement et celle de la demande approuvée.

Dans l'ensemble, nous avons conclu que les demandes de paiement étaient correctement approuvées, traitées et payées. Cependant, nous avons remarqué qu'il existait un délai notoire entre la date de décès éventuel d'une personne et la mise à jour des dossiers du ministère, ce qui crée un risque de paiements effectués pour une personne décédée. La Direction ne disposait pas de procédures pour contrôler ce risque.

À notre demande, la Direction a effectué une vérification informatique qui lui a permis de faire les constatations suivantes : au cours des deux derniers exercices, des paiements avaient été effectués pour plus de 600 bénéficiaires de subventions pour stomisés qui étaient décédés et, à 200 occasions, des paiements avaient été faits à des fournisseurs d'oxygénothérapie pour des clients décédés avant la date de livraison. Les trop-payés s'élevaient au total à environ 300 000 $, dont environ 180 000 $ ont été récupérés durant notre vérification grâce à des avis envoyés par des membres de la famille des personnes décédées ou par les fournisseurs. Avant notre demande de vérification informatique, la Direction n'avait pas connaissance du fait que 120 000 $ devaient aussi être récupérés.

Recommandation

Afin de mieux s'assurer que les Programmes d'appareils et accessoires fonctionnels et d'oxygénothérapie à domicile effectuent seulement des paiements pour des demandes valables, le ministère doit mettre en place des procédures de vérification informatique permettant de détecter les éventuels paiements effectués pour des personnes décédées.

Réponse du ministère

Les Programmes d'appareils et accessoires fonctionnels et d'oxygénothérapie à domicile comptent sur l'envoi d'un avis de décès de la part du Bureau d'assurance-santé de l'Ontario, du fournisseur concerné ou d'un membre de la famille du client. Des procédures sont maintenant en place pour identifier les personnes décédées, effectuer un suivi régulier et maintenir une base de données sur les montants récupérés.

MESURES, SURVEILLANCE ET ÉVALUATION DU RENDEMENT

Les Programmes d'appareils et accessoires fonctionnels et d'oxygénothérapie à domicile sont dotés d'objectifs bien définis et mesurables qui ont été établis dans le cadre des plans d'activités annuels du ministère. Cependant, le système d'information des programmes ne fournit pas à la haute direction l'information nécessaire pour déterminer si les objectifs sont atteints. Bien que des rapports soient régulièrement produits sur les dépenses totales et les statistiques de volumes de cas traités pour chaque catégorie d'appareils et accessoires, de nombreux indicateurs de rendement essentiels ne sont ni suivis ni rapportés. Parmi ceux-ci, on peut mentionner :

- le temps pris pour traiter les demandes et les paiements;
- le volume et la nature des réclamations et plaintes;
- le nombre de procédures d'appel et le taux de succès;
- les rapports d'exceptions donnant la liste des demandes approuvées sans que les critères d'admissibilité soient satisfaits.

En l'absence d'un système approprié de suivi, de détection et de rapport de l'information essentielle, les problèmes peuvent ne pas être repérés et les mesures correctrices appropriées peuvent ne pas être mises en œuvre lorsque nécessaire.

Dans notre *Rapport annuel 1996*, nous avions fait remarquer que des comités permanents composés de clients, de professionnels de la santé, de fournisseurs et de fabricants, avaient été mis en place pour la plupart des appareils et accessoires fonctionnels, y compris l'oxygénothérapie à domicile. Le rôle de ces comités comprenait aussi la fourniture de conseils et de recommandations à la Direction concernant les critères d'admissibilité, le financement, les appareils et accessoires devant être couverts et les normes et titres de compétence appropriés à appliquer aux signataires autorisés et aux vendeurs. Les comités permanents conseillaient également la Direction sur le développement des stratégies de surveillance et d'évaluation des programmes aux fins d'évaluation du rendement. Cependant, seul le comité permanent sur l'oxygénothérapie à domicile et les appareils d'assistance respiratoire a été actif au cours des trois dernières années.

En 2000, la Direction a recruté un expert-conseil pour effectuer un examen des opérations dans le but de trouver des moyens d'améliorer l'efficacité et le rendement des programmes et également pour évaluer la satisfaction des clients par rapport aux services fournis. En août 2000, l'expert-conseil a présenté un certain nombre de recommandations concernant

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

micromedia
a division of IHS Canada

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

les objectifs et l'organisation des programmes, le développement de politiques et les opérations. Ces recommandations comprenaient aussi la remise en fonction des comités permanents. À la fin de notre vérification, la Direction examinait l'ensemble des recommandations de l'expert-conseil.

Recommandation

Afin de mieux surveiller et contrôler le rendement des Programmes d'appareils et accessoires fonctionnels et d'oxygénothérapie à domicile, le ministère doit :

- **s'assurer que ses systèmes d'information fournissent des rapports exacts et en temps voulu pour toutes les mesures des indicateurs de rendement essentiels;**
- **remettre en fonction les comités permanents qui fournissent des conseils techniques sur toutes les catégories d'appareils et accessoires fonctionnels.**

Réponse du ministère

Un processus d'évaluation et un plan de mise en œuvre pour les systèmes d'information sont maintenant terminés. Au fur et à mesure que les perfectionnements du système de gestion de l'information utilisé par les programmes seront terminés et mis en œuvre, les cadres supérieurs chargés des programmes détermineront les rapports périodiques supplémentaires nécessaires à l'équipe de gestion des programmes pour faciliter le contrôle et la surveillance et intégrer les améliorations.

Le cadre de référence des comités permanents est établi et le recrutement des présidents des trois comités sera terminé au cours de l'automne 2001.

Processus de traitement des plaintes

Les plaintes peuvent souvent fournir des informations de valeur sur la qualité des services et l'administration des fonds. Le personnel de la Direction nous a fourni 25 dossiers de plainte de l'année 2000 relatifs aux Programmes d'appareils et accessoires fonctionnels et d'oxygénothérapie à domicile. La Direction était incapable de déterminer si ces dossiers représentaient la totalité des plaintes de l'année car elle ne conservait pas de dossiers sur le nombre ou la nature des plaintes, les enquêtes entreprises et leurs aboutissements.

Bien que la Direction ait développé des procédures pour examiner les réclamations, nous n'avons aucune indication permettant d'affirmer que ces procédures sont adéquates ou qu'elles sont appliquées de façon homogène. De même, nous n'avons trouvé aucune preuve indiquant que les résultats des enquêtes sur les plaintes sont transmis à la haute direction aux fins d'examen ou à l'unité des enquêtes du ministère, si nécessaire.

En moyenne, il faut à la Direction quatre mois et demi pour régler une plainte. Dans un cas particulier, une plainte présentée par un client à propos d'une fraude possible d'un

fournisseur d'oxygénothérapie à domicile est restée sans suivi pendant un an. Dans un autre cas, une personne qui ne satisfaisait pas aux critères d'admissibilité a reçu une subvention pour une année complète de fournitures d'oxygénothérapie à domicile comme indemnité à cause de la lenteur de la Direction à répondre à sa plainte.

Recommandation

Pour déterminer tous les secteurs nécessitant des améliorations dans la fourniture des prestations des Programmes d'appareils et accessoires fonctionnels et d'oxygénothérapie à domicile, le ministère doit s'assurer que :

- **les plaintes font bien l'objet d'une enquête dans les délais appropriés;**
- **les résultats de ces enquêtes sont transférés à la haute direction.**

Réponse du ministère

Certains retards dans le suivi des plaintes étaient dus à des carences de personnel. Depuis la récente réorganisation de la Direction, les plaintes des clients sont traitées verbalement ou par écrit. Les documents relatifs aux plaintes des clients et à leurs résolutions sont maintenant conservés dans les fichiers de plaintes-demandes. Les procédures sont révisées et mises à jour afin de s'assurer que les plaintes sont traitées dans les délais voulus et transférées à la haute direction lorsque cela est nécessaire.

AUTRE QUESTION

PRESTATIONS D'AUTRES SOURCES GOUVERNEMENTALES

Selon les règles générales d'admissibilité aux programmes, la couverture des appareils et accessoires n'est pas permise pour les personnes pouvant prétendre à des subventions de la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail (CSPAAT) ou du ministère fédéral des Anciens combattants (ACC). Les intéressés doivent déclarer sur leurs formules de demande qu'ils ne peuvent pas bénéficier de l'aide financière de la CSPAAT ou d'ACC.

Au moment de notre vérification, la Direction n'avait pas obtenu de vérification indépendante de cette information. En avril 1997, elle avait signé une entente de partage de l'information avec la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail pour aider à détecter les factures non justifiées d'aides auditives envoyées au Programme d'appareils et accessoires fonctionnels. L'entente permettait au Programme d'appareils et accessoires fonctionnels d'envoyer tous les mois une liste de 30 noms avec d'autres informations d'identification à la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail aux fins de comparaison

les objectifs et l'organisation des programmes, le développement de politiques et les opérations. Ces recommandations comprenaient aussi la remise en fonction des comités permanents. À la fin de notre vérification, la Direction examinait l'ensemble des recommandations de l'expert-conseil.

Recommandation

Afin de mieux surveiller et contrôler le rendement des Programmes d'appareils et accessoires fonctionnels et d'oxygénothérapie à domicile, le ministère doit :

- **s'assurer que ses systèmes d'information fournissent des rapports exacts et en temps voulu pour toutes les mesures des indicateurs de rendement essentiels;**
- **remettre en fonction les comités permanents qui fournissent des conseils techniques sur toutes les catégories d'appareils et accessoires fonctionnels.**

Réponse du ministère

Un processus d'évaluation et un plan de mise en œuvre pour les systèmes d'information sont maintenant terminés. Au fur et à mesure que les perfectionnements du système de gestion de l'information utilisé par les programmes seront terminés et mis en œuvre, les cadres supérieurs chargés des programmes détermineront les rapports périodiques supplémentaires nécessaires à l'équipe de gestion des programmes pour faciliter le contrôle et la surveillance et intégrer les améliorations.

Le cadre de référence des comités permanents est établi et le recrutement des présidents des trois comités sera terminé au cours de l'automne 2001.

Processus de traitement des plaintes

Les plaintes peuvent souvent fournir des informations de valeur sur la qualité des services et l'administration des fonds. Le personnel de la Direction nous a fourni 25 dossiers de plainte de l'année 2000 relatifs aux Programmes d'appareils et accessoires fonctionnels et d'oxygénothérapie à domicile. La Direction était incapable de déterminer si ces dossiers représentaient la totalité des plaintes de l'année car elle ne conservait pas de dossiers sur le nombre ou la nature des plaintes, les enquêtes entreprises et leurs aboutissements.

Bien que la Direction ait développé des procédures pour examiner les réclamations, nous n'avons aucune indication permettant d'affirmer que ces procédures sont adéquates ou qu'elles sont appliquées de façon homogène. De même, nous n'avons trouvé aucune preuve indiquant que les résultats des enquêtes sur les plaintes sont transmis à la haute direction aux fins d'examen ou à l'unité des enquêtes du ministère, si nécessaire.

En moyenne, il faut à la Direction quatre mois et demi pour régler une plainte. Dans un cas particulier, une plainte présentée par un client à propos d'une fraude possible d'un

fournisseur d'oxygénothérapie à domicile est restée sans suivi pendant un an. Dans un autre cas, une personne qui ne satisfaisait pas aux critères d'admissibilité a reçu une subvention pour une année complète de fournitures d'oxygénothérapie à domicile comme indemnité à cause de la lenteur de la Direction à répondre à sa plainte.

Recommandation

Pour déterminer tous les secteurs nécessitant des améliorations dans la fourniture des prestations des Programmes d'appareils et accessoires fonctionnels et d'oxygénothérapie à domicile, le ministère doit s'assurer que :

- **les plaintes font bien l'objet d'une enquête dans les délais appropriés;**
- **les résultats de ces enquêtes sont transférés à la haute direction.**

Réponse du ministère

Certains retards dans le suivi des plaintes étaient dus à des carences de personnel. Depuis la récente réorganisation de la Direction, les plaintes des clients sont traitées verbalement ou par écrit. Les documents relatifs aux plaintes des clients et à leurs résolutions sont maintenant conservés dans les fichiers de plaintes-demandes. Les procédures sont révisées et mises à jour afin de s'assurer que les plaintes sont traitées dans les délais voulus et transférées à la haute direction lorsque cela est nécessaire.

AUTRE QUESTION

PRESTATIONS D'AUTRES SOURCES GOUVERNEMENTALES

Selon les règles générales d'admissibilité aux programmes, la couverture des appareils et accessoires n'est pas permise pour les personnes pouvant prétendre à des subventions de la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail (CSPAAT) ou du ministère fédéral des Anciens combattants (ACC). Les intéressés doivent déclarer sur leurs formules de demande qu'ils ne peuvent pas bénéficier de l'aide financière de la CSPAAT ou d'ACC.

Au moment de notre vérification, la Direction n'avait pas obtenu de vérification indépendante de cette information. En avril 1997, elle avait signé une entente de partage de l'information avec la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail pour aider à détecter les factures non justifiées d'aides auditives envoyées au Programme d'appareils et accessoires fonctionnels. L'entente permettait au Programme d'appareils et accessoires fonctionnels d'envoyer tous les mois une liste de 30 noms avec d'autres informations d'identification à la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail aux fins de comparaison

avec les dossiers de cette dernière. Selon les cadres supérieurs de la Direction, la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail a cessé d'apporter son aide après 19 mois.

Jusqu'à aujourd'hui, les tentatives de la Direction pour obtenir la coopération du ministère fédéral des Anciens combattants dans ce domaine n'ont pas été couronnées de succès.

Recommandation

Afin qu'il n'y ait pas de chevauchement dans l'attribution de l'aide financière apportée au titre des Programmes d'appareils et accessoires fonctionnels et d'oxygénothérapie à domicile, aux dépens des contribuables, le ministère doit continuer à rechercher la coopération de la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail et celle du ministère fédéral des Anciens combattants.

Réponse du ministère

Les responsables du Programme d'appareils et accessoires fonctionnels s'emploient actuellement à recouvrer des sommes d'argent auprès de la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail. La Commission inclut dans ses formulaires une clause demandant aux clients qui soumettent une demande d'aide financière pour un appareil ou un accessoire s'ils bénéficient de subventions d'une autre source. Lorsque les clients donnent une réponse positive, la Commission effectue un suivi pour savoir si ces clients reçoivent déjà une aide financière du Programme d'appareils et accessoires fonctionnels, et le cas échéant, rembourse le programme. Le ministère tentera de réinstaurer le processus de contre-vérification en place d'avril 1997 à octobre 1998, date à laquelle la Commission a cessé de faire ces contre-vérifications.

Le directeur en chef et le coordinateur de la vérification et de l'assurance de la qualité ont tenté d'établir une entente similaire avec ACC lors d'une réunion de suivi tenue au printemps 2001. Jusqu'à aujourd'hui, ACC n'a pas accepté de mettre en place un système quelconque de vérification à cause d'un manque continu de personnel.

avec les dossiers de cette dernière. Selon les cadres supérieurs de la Direction, la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail a cessé d'apporter son aide après 19 mois.

Jusqu'à aujourd'hui, les tentatives de la Direction pour obtenir la coopération du ministère fédéral des Anciens combattants dans ce domaine n'ont pas été couronnées de succès.

Recommandation

Afin qu'il n'y ait pas de chevauchement dans l'attribution de l'aide financière apportée au titre des Programmes d'appareils et accessoires fonctionnels et d'oxygénothérapie à domicile, aux dépens des contribuables, le ministère doit continuer à rechercher la coopération de la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail et celle du ministère fédéral des Anciens combattants.

Réponse du ministère

Les responsables du Programme d'appareils et accessoires fonctionnels s'emploient actuellement à recouvrer des sommes d'argent auprès de la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail. La Commission inclut dans ses formulaires une clause demandant aux clients qui soumettent une demande d'aide financière pour un appareil ou un accessoire s'ils bénéficient de subventions d'une autre source. Lorsque les clients donnent une réponse positive, la Commission effectue un suivi pour savoir si ces clients reçoivent déjà une aide financière du Programme d'appareils et accessoires fonctionnels, et le cas échéant, rembourse le programme. Le ministère tentera de rétablir le processus de contre-vérification en place d'avril 1997 à octobre 1998, date à laquelle la Commission a cessé de faire ces contre-vérifications.

Le directeur en chef et le coordinateur de la vérification et de l'assurance de la qualité ont tenté d'établir une entente similaire avec ACC lors d'une réunion de suivi tenue au printemps 2001. Jusqu'à aujourd'hui, ACC n'a pas accepté de mettre en place un système systématique de vérification à cause d'un manque constant de personnel.

3.11–Programme de sécurité des usagers de la route

CONTEXTE

Le ministère des Transports a pour objectif de renforcer la sécurité des usagers de la route et d'encourager la planification efficace de l'expansion du réseau routier et de la préservation des routes pour favoriser la croissance de la province. L'administration du Programme de sécurité des usagers de la route (le Programme) relève de la Division de la sécurité et des règlements du ministère et s'accompagne des responsabilités clés suivantes :

- définir des normes de sécurité et élaborer des politiques et des règlements pour les usagers de la route, pour les véhicules et pour les transporteurs;
- faire des inspections, surveiller la conformité aux normes de sécurité et veiller à leur application;
- faire passer les examens de conduite, délivrer les permis de conduire et immatriculer les véhicules;
- sensibiliser les conducteurs aux habitudes de conduite sécuritaires ainsi qu'aux politiques et aux lois régissant la sécurité routière;
- maintenir de l'information sur tous les conducteurs, sur tous les véhicules et sur tous les transporteurs de la province.

Par le biais de la sensibilisation du public, de la législation et des mesures d'application, le Programme de sécurité des usagers de la route du ministère vise à garantir que tous les conducteurs assument la responsabilité de leur comportement sur les routes de l'Ontario.

Aux termes du *Code de la route*, le ministère assure la protection du public en veillant à ce que seules les personnes qui font preuve d'un comportement sécuritaire au volant jouissent du privilège de conduire. Les conducteurs débutants peuvent obtenir un permis de conduire doté de tous les privilèges seulement après avoir acquis de l'expérience et développé ou renforcé des techniques de conduite sécuritaires dans des conditions contrôlées.

Pour s'acquitter de ses responsabilités, le ministère exploite 48 centres d'examen du permis de conduire et 37 bureaux d'examen provisoires auxquels se rend le personnel du ministère les jours prévus pour faire passer les examens de conduite. Huit autres bureaux font passer les examens écrits et offrent des services de délivrance des permis et d'immatriculation des

véhicules, comme les renouvellements de permis et de vignettes de validation et les transferts de propriété de véhicule. Le ministère exploite en outre 60 guichets à l'échelle de la province qui délivrent des vignettes de validation, fournissent des résumés des dossiers des conducteurs et permettent aux conducteurs de modifier leur adresse. Par ailleurs, le ministère fait affaire avec 280 bureaux privés de délivrance des permis qui fournissent des services de renouvellement de permis de conduire et d'immatriculation et d'autres services connexes.

L'Ontario compte environ 8,1 millions de personnes titulaires d'un permis de conduire et 9,2 millions de véhicules immatriculés. Au cours de l'exercice 2000-2001, le ministère a fait passer 611 000 examens pratiques de conduite et 549 000 examens écrits et a traité plus de 18 millions d'opérations au comptoir. Les dépenses du Programme de sécurité des usagers de la route atteignaient 101 millions de dollars, tandis que les recettes tirées des activités de délivrance des permis et d'immatriculation s'élevaient à quelque 894 millions de dollars.

OBJECTIFS ET PORTÉE DE LA VÉRIFICATION

Notre vérification du Programme de sécurité des usagers de la route visait à évaluer si le ministère avait instauré des procédures permettant :

- de garantir que la gestion des ressources respectait les principes d'économie et d'efficience;
- de garantir la conformité aux lois et aux politiques du gouvernement et du ministère;
- de mesurer l'efficacité avec laquelle le ministère s'acquittait des responsabilités qui lui sont confiées par la loi et d'en rendre compte.

Les critères dont nous nous sommes inspirés pour atteindre nos objectifs de vérification portaient sur les systèmes, les politiques et les procédures censés exister au ministère. Nous avons discuté de ces critères avec la haute direction du ministère et celle-ci les a acceptés.

La vérification, qui était en grande partie terminée en février 2001, comprenait des discussions avec le personnel ainsi qu'un examen analytique des documents qui nous ont été fournis par le bureau principal et les bureaux régionaux du ministère. Au moyen d'un sondage, nous avons également interrogé les employés du ministère qui travaillaient dans les centres d'examen du permis de conduire ainsi que le personnel des bureaux privés de délivrance des permis. Nous avons en outre examiné les pratiques d'autres territoires en matière de programmes de sécurité des usagers de la route et avons pris connaissance de leur expérience avec l'externalisation de divers aspects de ces programmes. Nous n'avons pas examiné les activités de la Direction de la sécurité des transporteurs et de l'application de la loi, car elles faisaient partie de la vérification de la sécurité et des règlements concernant les véhicules utilitaires que nous avons effectuée en 1997 et qui a fait l'objet d'un suivi en 1999.

Nous avons mené notre vérification dans le respect des normes relatives aux missions de certification, qui englobent l'optimisation des ressources et la conformité, établies par

l'Institut Canadien des Comptables Agréés. Par conséquent, nous avons eu recours à des contrôles par sondages et à d'autres procédés de vérification jugés nécessaires dans les circonstances.

La vérification comprenait un examen des activités de la Direction des services de vérification interne du ministère. Toutefois, nous n'avons pas été en mesure de réduire l'étendue de notre vérification, car la Direction n'avait produit aucun rapport récemment sur l'administration du Programme de sécurité des usagers de la route. Elle avait cependant évalué les risques associés à certains processus du Programme et nous en avons tenu compte dans nos procédés de vérification.

Restrictions ministérielles à l'accès aux renseignements

Contrairement à l'article 10 de la *Loi sur la vérification des comptes publics,* la direction de la Division de la sécurité et des règlements du ministère ne nous a pas fourni tous les renseignements et toutes les explications dont nous avions besoin pour mener à bien notre vérification du Programme de sécurité des usagers de la route, limitant ainsi notre capacité de nous acquitter des responsabilités que nous confie la loi en matière de vérification. La *Loi sur la vérification des comptes publics* stipule que les ministères de la fonction publique :

> ...fournissent au Vérificateur les renseignements que demande celui-ci concernant leurs fonctions, leurs activités, leur structure, leurs opérations financières et leur mode de fonctionnement; le Vérificateur a aussi accès à tous les comptes, registres, états financiers, livres comptables, rapports, dossiers, ainsi qu'à tout autre document, objet ou bien qui leur appartiennent ou sont utilisés par eux et dont il a besoin pour exercer ses fonctions aux termes de la présente loi (article 10).

Lorsqu'il effectue des travaux de vérification, le personnel de vérification doit jouir d'un accès absolu à tous les renseignements pertinents et à toutes les explications nécessaires. Or, au cours de cette vérification, nous avons fait face à des obstacles et à des délais pour obtenir les renseignements dont nous avions besoin. Nous n'avons pas eu l'accès absolu aux dossiers et on ne nous a pas fourni tous les renseignements que nous avons demandés. Dans certains cas, les documents fournis et, par le fait même, l'information étaient incomplets, ou on avait préparé de l'information uniquement pour répondre à nos questions sans fournir de documents à l'appui des réponses.

Par ailleurs, notre accès aux employés du ministère était souvent restreint du fait que nous n'étions pas autorisés à les interroger en l'absence de leurs supérieurs. Par conséquent, il est possible que le personnel qui est normalement le mieux placé pour parler des activités d'un programme n'ait pu s'exprimer librement.

Conformément à ce qui est énoncé dans le Manuel de l'Institut Canadien des Comptables Agréés : « La présomption de bonne foi de la direction est un postulat fondamental en vérification... Selon cette présomption, le vérificateur peut, jusqu'à preuve du contraire, considérer que les comptes et les pièces comptables sont authentiques et que les déclarations obtenues sont complètes et véridiques ». Or, la direction de la Division de la sécurité et des règlements a entravé le processus de vérification et nous a fourni des renseignements incomplets malgré nos demandes répétées d'accès aux documents originaux ou connexes.

Nous avons par ailleurs dû consacrer inutilement beaucoup plus d'heures de vérification que prévu pour mettre en œuvre des procédés de vérification de rechange à la suite de ces problèmes d'accès.

ENGAGEMENT DU MINISTRE

À la suite de notre vérification, nous avons exprimé à nouveau nos préoccupations au sujet de l'accès à l'information au nouveau sous-ministre des Transports, qui avait été nommé le 31 mars 2001. Celui-ci en a fait part au nouveau ministre des Transports et une réunion a été organisée pour discuter de ces problèmes. À la suite de la réunion, le ministre a écrit la lettre suivante au vérificateur provincial en date du 28 juin 2001 (*notre traduction*) :

> « Je suis conscient de la gravité des questions que vous avez soulevées et comme je l'ai dit lors de notre réunion, je déplore vivement les problèmes qui ont été portés à mon attention. À la suite de notre discussion, j'ai ordonné que le premier point à l'ordre du jour du comité de vérification du MTO soit l'élaboration d'un code de conduite pour traiter avec votre bureau. D'ailleurs, on vous consultera sur le contenu du code, lequel sera intégralement mis en œuvre dans l'ensemble du ministère d'ici la fin de l'été 2001.
>
> Conformément à ce que j'ai mentionné ce matin, j'attache beaucoup d'importance au service essentiel que rend votre bureau au public et à l'Assemblée législative en veillant à ce que le fonctionnement du gouvernement garantisse l'optimisation des ressources. Pour vous acquitter de ce rôle, il est nécessaire que vous ayez un accès sans réserve à tous les renseignements dont vous avez besoin pour mener à bien votre vérification. C'est la raison pour laquelle j'ai demandé au comité de vérification du MTO de me faire part de la progression du code d'ici le 13 août 2001.
>
> Je vous remercie de nouveau d'avoir porté ces questions importantes à mon attention. Je m'engage personnellement à ce que vous n'éprouviez plus aucun problème du genre à l'avenir avec mon ministère.
>
> Le ministre,
>
> [signature]
>
> Brad Clark

Cette lettre exprime clairement l'engagement du ministre à prendre les mesures qui s'imposent pour faciliter notre travail. Nous sommes confiants que les engagements pris par le nouveau ministre et le nouveau sous-ministre feront en sorte que les problèmes d'accès à l'information que nous avons éprouvés au cours de cette vérification ne se reproduiront pas à l'avenir.

CONCLUSIONS GLOBALES DE LA VÉRIFICATION

Nous sommes arrivés à la conclusion que le ministère n'assurait pas le respect des principes d'économie et d'efficience sur le plan de la gestion des ressources du Programme de sécurité des usagers de la route. Nous avons également conclu qu'il ne prenait pas les mesures nécessaires pour assurer la conformité aux programmes visant à renforcer la sécurité routière et que les procédures servant à mesurer l'efficacité du Programme et à en rendre compte étaient inadéquates.

Voici un aperçu des lacunes relevées sur le plan du respect des principes d'économie et d'efficience et sur celui de la conformité :

- Le ministère a embauché 280 employés supplémentaires au cours de la période de 16 mois terminée en janvier 2001, au coût de 10,3 millions de dollars, pour que les gens aient moins longtemps à attendre pour passer les examens pratiques de conduite, avant de prendre ensuite la décision d'externaliser cette fonction sans analyse de rentabilisation complète à l'appui.
- Un nombre considérable de candidats à l'examen pratique attendaient plus de six mois pour passer cet examen alors que le délai d'attente maximum fixé par le ministère est de six semaines.
- Les taux de réussite des examinateurs comportaient des écarts considérables depuis plus de 10 ans sans qu'on y remédie.
- Le ministère a été incapable de démontrer que le montant de 101 millions de dollars qu'il consacrera à la modernisation du système informatique reposait sur des plans stratégiques adéquats et sur une analyse de rentabilisation pertinente.
- Le ministère n'a pas géré correctement les millions de dollars consacrés aux travaux d'experts-conseils, omettant souvent de recourir au processus d'appel d'offres et contournant les directives du Conseil de gestion du gouvernement en la matière.
- Le ministère n'a pas assuré une gestion efficace des bureaux privés de délivrance de permis, ces derniers n'étant pas véritablement tenus de rendre compte de la gestion des liquidités, des commissions réclamées et du matériel tel que les plaques d'immatriculation et les vignettes de validation.
- Le ministère n'avait pas traité de façon adéquate une accumulation de plus de 39 000 chèques sans provision soumis pour acquitter des droits d'immatriculation et des contraventions municipales pour stationnement illégal.
- La réalisation des objectifs du ministère en matière de sécurité des usagers de la route était compromise, car certaines personnes conduisaient un véhicule en dépit des conditions suivantes :
  - la durée de leur examen pratique avait été inférieure au temps minimum requis pour évaluer correctement si le conducteur possède les habiletés de conduite nécessaires;
  - leur permis de conduire avait été suspendu pour conduite avec facultés affaiblies, mais la suspension avait été annulée sans autre justification;
  - elles souffraient d'un problème de santé pouvant présenter des risques sur le plan de la sécurité routière (l'arriéré des rapports non traités soumis par des médecins et des optométristes s'élevait à 30 000, certains remontant même à 1997);
  - elles avaient accumulé un certain nombre de points d'inaptitude, mais à cause des retards pris pour fixer une date d'entrevue, le ministère n'avait pas pris les mesures correctrices qui s'imposaient;
  - la période d'attente pour passer leur premier examen pratique dans le cadre du système de délivrance graduelle des permis de conduire avait été raccourcie parce qu'elles avaient suivi un cours de conduite, alors même que le ministère savait depuis 1998 que ces conducteurs affichaient un taux de collision plus élevé (45 %) que les nouveaux conducteurs qui n'avaient pas bénéficié d'une telle réduction du temps d'attente.

Parmi les lacunes relevées sur le plan des procédures servant à mesurer l'efficacité du Programme de sécurité des usagers de la route et à en rendre compte, mentionnons ce qui suit :

- Les rapports annuels sur la sécurité routière n'étaient pas à jour (le dernier remontait à 1997) et ne contenaient pas de recommandations sur la prévention des accidents de la route, contrairement à ce qu'exigeait le *Code de la route*.
- En ce qui a trait au service à la clientèle, même si 95 % des usagers étaient satisfaits des guichets libre-service, 49 % des personnes qui ont rempli des cartes de commentaires dans les bureaux du ministère et dans les bureaux privés de délivrance des permis se disaient insatisfaites, principalement à cause des longs délais d'attente, du service lent et inefficace et du manque de courtoisie et d'empressement de la part du personnel.
- La mesure clé d'évaluation de la performance employée pour évaluer le succès du Programme de sécurité des usagers de la route, à savoir le nombre d'accidents de la route mortels par tranche de 10 000 conducteurs, ne relève pas directement du Programme.

CONSTATATIONS DÉTAILLÉES DE LA VÉRIFICATION

RESPECT DES PRINCIPES D'ÉCONOMIE ET D'EFFICIENCE

Examens de conduite

Dans le cadre de l'activité des examens de conduite du ministère, il faut faire passer aux candidats à un permis de conduire un examen de la vue, un examen théorique et un examen pratique. Nous avons examiné le fonctionnement des centres d'examens du permis de conduire, notamment la durée des examens pratiques, l'application des normes d'examen de conduite ainsi que la formation et la surveillance des examinateurs. Nous avons relevé des lacunes importantes sur le plan de la gestion des examens de conduite, comme nous l'indiquons ci-dessous.

Dans le cadre du système de délivrance graduelle des permis de conduire, le candidat doit d'abord passer un examen théorique qui vise à évaluer son niveau de connaissance des règles de la circulation et de la conduite sécuritaire. Le ministère possède 10 versions différentes de cet examen, lesquelles n'ont subi aucune modification importante depuis les cinq dernières années. Nous avons remarqué que certaines écoles de conduite avaient produit leurs propres guides de l'automobiliste, dans lesquels on retrouvait les questions exactes de l'examen théorique du ministère ainsi que les réponses. Or, comme le ministère ne modifiait pas à intervalles réguliers le contenu de ses examens théoriques, les élèves de ces écoles jouissaient injustement d'un avantage au moment de passer l'examen théorique. On risque par ailleurs que ces candidats se soient contentés de mémoriser les réponses aux questions, au lieu d'apprendre réellement les règles de la circulation.

Lors de notre vérification du Programme en 1989 et en 1994, nous avons souligné le problème des longs délais d'attente pour passer un examen pratique. Or, depuis l'instauration du système de délivrance graduelle des permis de conduire en 1994, qui exige que les candidats passent deux examens pratiques plutôt qu'un seul comme auparavant, le problème a empiré. Le ministère n'a pas su gérer l'activité des examens de conduite pour atteindre sa norme de délai d'attente maximum de six semaines pour passer un examen pratique. En septembre 1999, les candidats devaient attendre jusqu'à 64 semaines (15 mois) avant de passer leur examen pratique. Afin de réduire l'attente et d'atteindre la norme de six semaines, le ministère a embauché 280 employés supplémentaires entre septembre 1999 et janvier 2001, au coût estimatif de 10,3 millions de dollars. Dans certains centres, toutefois, les délais étaient encore très longs, pouvant aller jusqu'à 29 semaines (plus de six mois). Il s'agit d'un problème chronique, auquel le ministère se doit de remédier.

Le ministère fixe des normes pour les examens pratiques afin d'assurer l'uniformité de leur déroulement à l'échelle de la province. Les superviseurs de district doivent surveiller les taux de réussite et observer les examinateurs à l'œuvre pendant les examens pratiques à intervalles réguliers. Le taux de réussite provincial moyen pour l'exercice 1999-2000 était de 62 %. Bien que l'on puisse s'attendre à des écarts entre les taux de réussite, nous avons relevé des écarts considérables entre les régions, entre les centres d'examen et entre les examinateurs d'un même centre. Sur une base régionale, les taux de réussite moyens se situaient entre 55 % et 84 %. Nous avons examiné en détail les taux de réussite de huit centres d'examen du permis de conduire, dont certains ont reçu notre visite, et relevé les écarts suivants.

Moyennes et fourchettes des taux de réussite des centres et des examinateurs, 1999-2000

Centre d'examen	Taux de réussite moyen du centre (%)	Taux de réussite le plus élevé d'un examinateur (%)	Taux de réussite le plus faible d'un examinateur (%)
A	91	99	81
B	86	93	84
C	77	93	70
D	67	84	45
E	61	84	52
F	60	73	46
G	47	62	22
H	45	63	30

Source des données : ministère des Transports

En ce qui a trait aux huit centres d'examen susmentionnés, les taux de réussite se situaient entre 45 % et 91 %. Par ailleurs, certains examinateurs ont accordé la note de passage à presque tous les candidats auxquels ils ont fait passer l'examen de conduite (99 %), tandis que d'autres n'ont accordé la note de passage qu'à 22 % des candidats. Les superviseurs qui ont répondu à notre sondage ont indiqué qu'ils ne surveillent pas en général les taux de

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

micromedia
a division of IHS Canada

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

réussite et d'échec des examinateurs, contrairement à ce qu'exige la politique du ministère. De plus, la Division de la sécurité et des règlements du ministère n'évaluait pas les taux de réussite et d'échec des centres d'examen régionaux ou individuels pour déterminer s'ils appliquaient les normes de manière uniforme. Les écarts importants que nous avons relevés mettent en lumière l'application incohérente des normes d'examen de conduite et s'apparentent aux écarts que nous avons relevés lors de notre vérification du Programme en 1989. En réponse à notre sondage, les examinateurs chevronnés ont souligné qu'on leur offrait peu de formation formelle ou de recyclage alors qu'ils estimaient que c'était nécessaire pour assurer une application uniforme des normes du ministère pour les examens pratiques de conduite.

La durée de l'examen pratique de conduite établie par le ministère est de 20 minutes au minimum pour le premier examen et de 30 minutes pour le second. Or, plus des deux tiers des examinateurs qui ont répondu à notre sondage ont indiqué qu'ils avaient raccourci la durée des examens pour contribuer à réduire le retard pris dans les examens pratiques. En fait, dans un centre important, les examens pratiques que nous avons chronométrés avaient duré en moyenne 12 minutes et plus de 90 % avaient duré moins que le minimum requis de 20 minutes. Les examinateurs ont également indiqué que les durées établies, qui déjà n'étaient pas respectées, n'étaient pas suffisamment longues pour bien évaluer les conducteurs. Ils ont également mentionné qu'ils se sentaient obligés de faire réussir les candidats médiocres pour contribuer à réduire le nombre de candidats en attente. Nous en avons conclu que les examinateurs n'évaluaient pas les conducteurs selon les normes du ministère, ce qui augmentait le risque que des candidats obtiennent leur permis de conduire sans posséder les habiletés nécessaires.

Recommandation

Pour faire en sorte que l'activité des examens de conduite du Programme de sécurité des usagers de la route satisfasse à l'objectif d'octroyer un permis de conduire uniquement aux candidats compétents, le ministère doit :

- **réviser ses examens théoriques à intervalles réguliers;**
- **atteindre la norme de délai d'attente de six semaines pour les examens pratiques de conduite;**
- **instaurer des procédures, notamment de la formation à intervalles réguliers pour les examinateurs, pour favoriser une application plus uniforme des normes d'examen de conduite;**
- **faire passer des examens adéquats aux candidats et les évaluer conformément à ses normes d'examen de conduite.**

Réponse du ministère

Le ministère passera en revue la banque de questions actuelle et révisera l'examen théorique à intervalles réguliers (une fois l'an par exemple).

L'élaboration des examens théoriques repose sur une banque de 70 questions que l'on a combinées de manière à obtenir dix versions

réussite et d'échec des examinateurs, contrairement à ce qu'exige la politique du ministère. De plus, la Division de la sécurité et des règlements du ministère n'évaluait pas les taux de réussite et d'échec des centres d'examen régionaux ou individuels pour déterminer s'ils appliquaient les normes de manière uniforme. Les écarts importants que nous avons relevés mettent en lumière l'application incohérente des normes d'examen de conduite et s'apparentent aux écarts que nous avons relevés lors de notre vérification du Programme en 1989. En réponse à notre sondage, les examinateurs chevronnés ont souligné qu'on leur offrait peu de formation formelle ou de recyclage alors qu'ils estimaient que c'était nécessaire pour assurer une application uniforme des normes du ministère pour les examens pratiques de conduite.

La durée de l'examen pratique de conduite établie par le ministère est de 20 minutes au minimum pour le premier examen et de 30 minutes pour le second. Or, plus des deux tiers des examinateurs qui ont répondu à notre sondage ont indiqué qu'ils avaient raccourci la durée des examens pour contribuer à réduire le retard pris dans les examens pratiques. En fait, dans un centre important, les examens pratiques que nous avons chronométrés avaient duré en moyenne 12 minutes et plus de 90 % avaient duré moins que le minimum requis de 20 minutes. Les examinateurs ont également indiqué que les durées établies, qui déjà n'étaient pas respectées, n'étaient pas suffisamment longues pour bien évaluer les conducteurs. Ils ont également mentionné qu'ils se sentaient obligés de faire réussir les candidats médiocres pour contribuer à réduire le nombre de candidats en attente. Nous en avons conclu que les examinateurs n'évaluaient pas les conducteurs selon les normes du ministère, ce qui augmentait le risque que des candidats obtiennent leur permis de conduire sans posséder les habiletés nécessaires.

Recommandation

Pour faire en sorte que l'activité des examens de conduite du Programme de sécurité des usagers de la route satisfasse à l'objectif d'octroyer un permis de conduire uniquement aux candidats compétents, le ministère doit :

- **réviser ses examens théoriques à intervalles réguliers;**
- **atteindre la norme de délai d'attente de six semaines pour les examens pratiques de conduite;**
- **instaurer des procédures, notamment de la formation à intervalles réguliers pour les examinateurs, pour favoriser une application plus uniforme des normes d'examen de conduite;**
- **faire passer des examens adéquats aux candidats et les évaluer conformément à ses normes d'examen de conduite.**

Réponse du ministère

Le ministère passera en revue la banque de questions actuelle et révisera l'examen théorique à intervalles réguliers (une fois l'an par exemple).

L'élaboration des examens théoriques repose sur une banque de 70 questions que l'on a combinées de manière à obtenir dix versions

différentes de l'examen. Les réponses occupent un ordre différent dans des listes à choix multiple. Il s'ensuit que chaque examen est unique et qu'il est peu probable qu'une personne passe le même examen à deux reprises. Par ailleurs, les questions sont modifiées ou actualisées au fil des modifications apportées aux procédures ou à la législation. En février 2001, le ministère a publié un bulletin à l'intention de toutes les personnes qui font passer les examens pour leur rappeler la politique et les procédures à respecter pour assurer la confidentialité des examens du ministère.

À court terme, le ministère s'efforce d'atteindre la norme de délai d'attente de six semaines pour les examens pratiques de conduite. Dans ce but, il a :

- *élargi l'horaire des services;*
- *embauché 290 nouveaux employés, dont 184 examinateurs, et prévoit d'embaucher 74 employés supplémentaires;*
- *ouvert trois nouveaux centres d'examen du permis de conduire;*
- *mis sur pied un centre d'appels pour permettre aux candidats de prendre rendez-vous pour les examens pratiques partout dans la province;*
- *instauré des droits de 25 $ pour les rendez-vous auxquels les candidats omettent de se présenter sans avoir pris soin de les annuler 24 heures à l'avance.*

À long terme, le gouvernement a réagi aux longs délais d'attente en approuvant en septembre 1999 l'embauchage de 301 employés. Afin d'améliorer le service à la clientèle de façon durable, nous avons également déposé le 31 mai 2001 le projet de loi 65, intitulé Loi de 2001 sur l'amélioration des services destinés aux usagers de la route, *afin de diversifier les modes de prestation de services.*

La possibilité de choisir un fournisseur de services pour les examens de conduite améliorerait le service à la clientèle (et offrirait la possibilité de créer de nouveaux services à valeur ajoutée). Une entente de services conclue avec le fournisseur comprendrait des critères pour veiller à ce que tous les conducteurs soient soumis à un examen rigoureux, conforme aux normes d'examen de conduite du ministère. Le fournisseur de services serait tenu de respecter la norme de délai d'attente de six semaines pour les examens pratiques de conduite. Il devrait également s'engager à offrir de la formation en permanence aux examinateurs.

Actuellement, les superviseurs des centres d'examen effectuent des randonnées de vérification discrétionnaires (en fonction de certains critères, dont les taux de réussite et d'échec) avec les examinateurs. Ils consignent des renseignements qui touchent aux exigences des examens pratiques, par exemple, l'heure à laquelle commence et finit l'examen, l'entrée en matière, les manœuvres, les écarts par rapport aux procédures, les conditions de la route qui peuvent avoir un effet sur la durée de l'examen, etc.

À compter du mois d'août 2001, le ministère soumettra à un examen les feuilles de notation des examinateurs pour repérer les examinateurs ayant obtenu les plus hauts taux de réussite ou d'échec. Il s'assurera alors de l'équité des examens pratiques en effectuant des randonnées de vérification avec ces examinateurs. Il examinera en outre les pratiques exemplaires pour assurer une application plus uniforme des normes d'examens de conduite.

Diversification des modes de prestation de services

Le Conseil de gestion du gouvernement a émis des principes pour les stratégies en matière de diversification des modes de prestation de services, suivant lesquels le choix d'une méthode de prestation doit reposer sur une analyse de rentabilisation pertinente, améliorer le service à la clientèle et assurer l'optimisation des ressources.

En avril 2000, le ministère a soumis des options pour la diversification des modes de prestation de services concernant l'activité des examens de conduite au Comité ministériel de la privatisation et de l'initiative SuperCroissance. Il s'agit d'un comité spécial chargé d'étudier les propositions de privatisation du gouvernement et de faire des recommandations au Conseil des ministres. La proposition soumise fournissait une analyse financière détaillée de trois options : continuer à assurer la prestation du service, créer une société sans but lucratif qui serait chargée d'assurer la prestation du service ou octroyer une licence de dix ans à un fournisseur de services externe dans le cadre d'un appel d'offres. Cette dernière option était la plus avantageuse sur le plan financier selon le ministère.

Le 17 novembre 2000, le ministère a publié une demande de qualification et de déclaration d'intérêt pour la prestation des services d'examens de conduite afin d'offrir aux entreprises du secteur privé la possibilité de soumissionner pour obtenir la licence de dix ans. L'un des principaux objectifs du ministère en recourant à l'externalisation était d'atteindre la norme de temps d'attente maximum de six semaines pour les examens de conduite. À la fin de notre vérification en février 2001, le ministère poursuivait l'évaluation des soumissions reçues.

Voici les préoccupations qui sont ressorties de notre examen de l'initiative du ministère visant à externaliser les examens de conduite :

- Le ministère a versé plus de 1 million de dollars à un expert-conseil pour qu'il prépare une analyse de rentabilisation pour la diversification des modes de prestation de services. Or, l'expert-conseil nous a appris qu'il avait interrompu l'analyse à la demande du ministère. Donc, puisque l'objectif du contrat n'a pas été réalisé, il s'agit d'une dépense inopportune. Par ailleurs, le fait de ne pas préparer d'analyse de rentabilisation avant d'entreprendre un projet d'externalisation va à l'encontre des principes énoncés dans le Cadre de la diversification des modes de prestation de services du Conseil de gestion du gouvernement.
- L'information financière soumise au Comité ministériel de la privatisation et de l'initiative SuperCroissance à l'appui des calculs du ministère pour démontrer que l'octroi d'une licence était une option prudente sur le plan financier provenait de

l'analyse de rentabilisation inachevée. Or, cette restriction n'était mentionnée nulle part dans les parties de la proposition soumise au Comité par le ministère et auxquelles nous avons eu accès. Par conséquent, nous craignons que le Comité ne se soit fondé sur des renseignements incomplets pour prendre les principales décisions touchant cette initiative.

- À la fin de notre vérification en février 2001, le ministère nous a informés qu'il poursuivait la collecte de renseignements, comme les recettes, les coûts, le volume et les données démographiques, pour l'externalisation des examens de conduite. Il étudiait en outre les soumissions du secteur privé. Le ministère a précisé que l'analyse de rentabilisation pour la diversification des modes de prestation de services serait terminée après la sélection finale du fournisseur. Nous nous interrogeons sur la prudence de prendre des décisions importantes, telles que le choix d'une méthode de prestation de services, en l'absence de renseignements suffisants et sans analyse de rentabilisation complète.

Bien que nous ayons demandé au ministère de nous fournir une copie des parties terminées de l'analyse de rentabilisation, de la proposition soumise au Comité ministériel de la privatisation et de l'initiative SuperCroissance et de la décision du Comité relative à l'option recommandée par le ministère, le ministère ne nous a transmis que de l'information partielle et seulement après notre vérification. Par conséquent, le ministère ne nous a pas démontré qu'une analyse coûts-avantages pertinente avait été réalisée et il ne nous a pas démontré non plus la validité des hypothèses et autres renseignements sur lesquels reposait la décision d'opter pour l'externalisation.

Recommandation

Pour garantir que les options d'externalisation des examens de conduite du Programme de sécurité des usagers de la route font l'objet d'une analyse objective et approfondie, le ministère doit :

- **se conformer au Cadre de la diversification des modes de prestation de services du Conseil de gestion du gouvernement et veiller à ce qu'une analyse de rentabilisation complète soit réalisée avant de faire approuver l'une ou l'autre option;**
- **s'assurer que les documents soumis au Conseil des ministres, sur lesquels sont fondées des décisions importantes, sont complets ou qu'on y précise clairement les limites des renseignements fournis.**

Réponse du ministère

Le ministère a entrepris la sélection d'un modèle différent de prestation de services pour les examens de conduite afin d'améliorer le service à la clientèle et de créer la possibilité d'offrir de nouveaux services à valeur ajoutée.

Lorsqu'il a demandé au Comité ministériel de la privatisation et de l'initiative SuperCroissance de se prononcer sur une stratégie d'approvisionnement, le ministère lui a fourni des données financières

À compter du mois d'août 2001, le ministère soumettra à un examen les feuilles de notation des examinateurs pour repérer les examinateurs ayant obtenu les plus hauts taux de réussite ou d'échec. Il s'assurera alors de l'équité des examens pratiques en effectuant des randonnées de vérification avec ces examinateurs. Il examinera en outre les pratiques exemplaires pour assurer une application plus uniforme des normes d'examens de conduite.

Diversification des modes de prestation de services

Le Conseil de gestion du gouvernement a émis des principes pour les stratégies en matière de diversification des modes de prestation de services, suivant lesquels le choix d'une méthode de prestation doit reposer sur une analyse de rentabilisation pertinente, améliorer le service à la clientèle et assurer l'optimisation des ressources.

En avril 2000, le ministère a soumis des options pour la diversification des modes de prestation de services concernant l'activité des examens de conduite au Comité ministériel de la privatisation et de l'initiative SuperCroissance. Il s'agit d'un comité spécial chargé d'étudier les propositions de privatisation du gouvernement et de faire des recommandations au Conseil des ministres. La proposition soumise fournissait une analyse financière détaillée de trois options : continuer à assurer la prestation du service, créer une société sans but lucratif qui serait chargée d'assurer la prestation du service ou octroyer une licence de dix ans à un fournisseur de services externe dans le cadre d'un appel d'offres. Cette dernière option était la plus avantageuse sur le plan financier selon le ministère.

Le 17 novembre 2000, le ministère a publié une demande de qualification et de déclaration d'intérêt pour la prestation des services d'examens de conduite afin d'offrir aux entreprises du secteur privé la possibilité de soumissionner pour obtenir la licence de dix ans. L'un des principaux objectifs du ministère en recourant à l'externalisation était d'atteindre la norme de temps d'attente maximum de six semaines pour les examens de conduite. À la fin de notre vérification en février 2001, le ministère poursuivait l'évaluation des soumissions reçues.

Voici les préoccupations qui sont ressorties de notre examen de l'initiative du ministère visant à externaliser les examens de conduite :

- Le ministère a versé plus de 1 million de dollars à un expert-conseil pour qu'il prépare une analyse de rentabilisation pour la diversification des modes de prestation de services. Or, l'expert-conseil nous a appris qu'il avait interrompu l'analyse à la demande du ministère. Donc, puisque l'objectif du contrat n'a pas été réalisé, il s'agit d'une dépense inopportune. Par ailleurs, le fait de ne pas préparer d'analyse de rentabilisation avant d'entreprendre un projet d'externalisation va à l'encontre des principes énoncés dans le Cadre de la diversification des modes de prestation de services du Conseil de gestion du gouvernement.
- L'information financière soumise au Comité ministériel de la privatisation et de l'initiative SuperCroissance à l'appui des calculs du ministère pour démontrer que l'octroi d'une licence était une option prudente sur le plan financier provenait de

l'analyse de rentabilisation inachevée. Or, cette restriction n'était mentionnée nulle part dans les parties de la proposition soumise au Comité par le ministère et auxquelles nous avons eu accès. Par conséquent, nous craignons que le Comité ne se soit fondé sur des renseignements incomplets pour prendre les principales décisions touchant cette initiative.

- À la fin de notre vérification en février 2001, le ministère nous a informés qu'il poursuivait la collecte de renseignements, comme les recettes, les coûts, le volume et les données démographiques, pour l'externalisation des examens de conduite. Il étudiait en outre les soumissions du secteur privé. Le ministère a précisé que l'analyse de rentabilisation pour la diversification des modes de prestation de services serait terminée après la sélection finale du fournisseur. Nous nous interrogeons sur la prudence de prendre des décisions importantes, telles que le choix d'une méthode de prestation de services, en l'absence de renseignements suffisants et sans analyse de rentabilisation complète.

Bien que nous ayons demandé au ministère de nous fournir une copie des parties terminées de l'analyse de rentabilisation, de la proposition soumise au Comité ministériel de la privatisation et de l'initiative SuperCroissance et de la décision du Comité relative à l'option recommandée par le ministère, le ministère ne nous a transmis que de l'information partielle et seulement après notre vérification. Par conséquent, le ministère ne nous a pas démontré qu'une analyse coûts-avantages pertinente avait été réalisée et il ne nous a pas démontré non plus la validité des hypothèses et autres renseignements sur lesquels reposait la décision d'opter pour l'externalisation.

Recommandation

Pour garantir que les options d'externalisation des examens de conduite du Programme de sécurité des usagers de la route font l'objet d'une analyse objective et approfondie, le ministère doit :

- **se conformer au Cadre de la diversification des modes de prestation de services du Conseil de gestion du gouvernement et veiller à ce qu'une analyse de rentabilisation complète soit réalisée avant de faire approuver l'une ou l'autre option;**
- **s'assurer que les documents soumis au Conseil des ministres, sur lesquels sont fondées des décisions importantes, sont complets ou qu'on y précise clairement les limites des renseignements fournis.**

Réponse du ministère

Le ministère a entrepris la sélection d'un modèle différent de prestation de services pour les examens de conduite afin d'améliorer le service à la clientèle et de créer la possibilité d'offrir de nouveaux services à valeur ajoutée.

Lorsqu'il a demandé au Comité ministériel de la privatisation et de l'Initiative SuperCroissance de se prononcer sur une stratégie d'approvisionnement, le ministère lui a fourni des données financières

mettant en lumière les possibilités offertes par un mode différent de prestation de services.

Le ministère est d'accord avec le vérificateur provincial et réalisera une analyse de rentabilisation complète avant de faire approuver toute recommandation relative à l'externalisation des examens de conduite.

Technologie de l'information

Le Groupement de la technologie de l'information et de l'information sur les transports gère la technologie de l'information du ministère. Dans le cas du Programme de sécurité des usagers de la route, la délivrance des permis et l'immatriculation des véhicules reposent sur un ancien système qui a plus de 30 ans. La première composante, soit le système de délivrance des permis, a été conçue dans les années 1960. Le système d'immatriculation s'est ensuite ajouté dans les années 1980. Voici un aperçu des fonctions de l'ancien système :

- maintenir de l'information sur l'immatriculation et la délivrance des permis concernant environ 8,1 millions de conducteurs et près de 9,2 millions de véhicules en Ontario;
- traiter quotidiennement près de un million d'opérations par lots et en direct, soit environ 250 millions d'opérations par année;
- gérer une base de données contenant plus de 100 millions de dossiers;
- fournir de l'information pour surveiller le rendement d'un réseau de petits exploitants assurant le traitement de près de 20 millions d'opérations de délivrance de permis par année;
- percevoir des recettes annuelles de quelque 900 millions de dollars.

Depuis l'exercice 1998-1999, le ministère a consacré environ 71 millions de dollars à l'ancien système à des fins de nouvelles initiatives, d'entretien et d'opérations courantes.

Au fil des ans, le financement des améliorations du système s'est fait de façon sporadique au lieu d'être fondé sur une stratégie à long terme visant à assurer la viabilité de ce système essentiel. Le ministère a établi que l'ancien système n'était pas assez puissant pour appuyer la décision du gouvernement d'élargir la prestation de services électroniques, y compris les services Internet, ni pour offrir des services supplémentaires ou appuyer les initiatives en matière de réglementation.

En décembre 2000, le ministère a soumis au Conseil de gestion du gouvernement une analyse de rentabilisation pour moderniser le système en place. L'analyse indiquait que le coût total du projet de modernisation était de 101 millions de dollars pour les quatre prochaines années, et que celui-ci se terminerait au cours de l'exercice 2003-2004. Le ministère a proposé une migration progressive suivant laquelle il exploiterait tant l'ancienne infrastructure que l'infrastructure modernisée pour assurer la continuité des activités et le maintien des niveaux de service à la clientèle. Nous croyons comprendre que le projet a entamé sa phase initiale au cours de l'exercice 2000-2001, laquelle comprenait le financement des mises à niveau du matériel et la planification globale de la migration. Le ministère doit soumettre un rapport à ce sujet au Conseil de gestion du gouvernement à

mettant en lumière les possibilités offertes par un mode différent de prestation de services.

Le ministère est d'accord avec le vérificateur provincial et réalisera une analyse de rentabilisation complète avant de faire approuver toute recommandation relative à l'externalisation des examens de conduite.

Technologie de l'information

Le Groupement de la technologie de l'information et de l'information sur les transports gère la technologie de l'information du ministère. Dans le cas du Programme de sécurité des usagers de la route, la délivrance des permis et l'immatriculation des véhicules reposent sur un ancien système qui a plus de 30 ans. La première composante, soit le système de délivrance des permis, a été conçue dans les années 1960. Le système d'immatriculation s'est ensuite ajouté dans les années 1980. Voici un aperçu des fonctions de l'ancien système :

- maintenir de l'information sur l'immatriculation et la délivrance des permis concernant environ 8,1 millions de conducteurs et près de 9,2 millions de véhicules en Ontario;
- traiter quotidiennement près de un million d'opérations par lots et en direct, soit environ 250 millions d'opérations par année;
- gérer une base de données contenant plus de 100 millions de dossiers;
- fournir de l'information pour surveiller le rendement d'un réseau de petits exploitants assurant le traitement de près de 20 millions d'opérations de délivrance de permis par année;
- percevoir des recettes annuelles de quelque 900 millions de dollars.

Depuis l'exercice 1998-1999, le ministère a consacré environ 71 millions de dollars à l'ancien système à des fins de nouvelles initiatives, d'entretien et d'opérations courantes.

Au fil des ans, le financement des améliorations du système s'est fait de façon sporadique au lieu d'être fondé sur une stratégie à long terme visant à assurer la viabilité de ce système essentiel. Le ministère a établi que l'ancien système n'était pas assez puissant pour appuyer la décision du gouvernement d'élargir la prestation de services électroniques, y compris les services Internet, ni pour offrir des services supplémentaires ou appuyer les initiatives en matière de réglementation.

En décembre 2000, le ministère a soumis au Conseil de gestion du gouvernement une analyse de rentabilisation pour moderniser le système en place. L'analyse indiquait que le coût total du projet de modernisation était de 101 millions de dollars pour les quatre prochaines années, et que celui-ci se terminerait au cours de l'exercice 2003-2004. Le ministère a proposé une migration progressive suivant laquelle il exploiterait tant l'ancienne infrastructure que l'infrastructure modernisée pour assurer la continuité des activités et le maintien des niveaux de service à la clientèle. Nous croyons comprendre que le projet a entamé sa phase initiale au cours de l'exercice 2000-2001, laquelle comprenait le financement des mises à niveau du matériel et la planification globale de la migration. Le ministère doit soumettre un rapport à ce sujet au Conseil de gestion du gouvernement à

l'automne 2001, accompagné de détails sur son plan de migration et sur la mise en œuvre des autres phases de la modernisation du système.

Aux fins de la vérification, nous avons demandé l'accès aux plans stratégiques et à l'analyse de rentabilisation du ministère pour la modernisation de l'ancien système, mais celui-ci ne nous a pas fourni ces renseignements. En fait, même après des demandes répétées de notre part, le ministère ne nous a fourni que des documents incomplets où il manquait des pages et des annexes.

Étant donné que le ministère ne nous a pas fourni en temps opportun les renseignements dont nous avions besoin pour rédiger ce rapport annuel, nous ne pouvons pas donner l'assurance que le projet de modernisation de l'ancien système était fondé sur une analyse de rentabilisation complète et un plan stratégique pertinent. Nous effectuerons un suivi en temps voulu des efforts déployés par le ministère pour élaborer et mettre en œuvre ce projet.

Services de conseils

Depuis l'exercice 1998-1999, le ministère a versé plus de 27 millions de dollars pour des services de conseils, principalement pour les projets de technologie de l'information et de diversification des modes de prestation de services du Programme de sécurité des usagers de la route. Lorsqu'ils font l'acquisition de ce genre de services, les ministères doivent se conformer aux directives du Conseil de gestion du gouvernement qui énoncent les principes clés du processus décisionnel à observer pour la planification, l'acquisition et la gestion des services de conseils. Ces principes portent sur le recours aux appels d'offres, l'accessibilité des appels d'offres, le traitement équitable des fournisseurs, la gestion responsable et l'optimisation des ressources. Entre autres principes, les ministères doivent justifier la nécessité de recourir à des services de conseils, le processus de sélection d'un fournisseur doit être transparent et juste, les fournisseurs ne doivent pas obtenir le monopole d'un genre de travail en particulier, les ministères ne doivent pas compter continuellement sur les services d'une même entreprise externe et, à la fin de chaque contrat de services de conseils, il faut faire une évaluation officielle par écrit du travail accompli. De même, depuis mai 2000, les ministères doivent faire affaire avec les fournisseurs officiels du gouvernement pour l'acquisition de biens et services. Il s'agit d'une liste d'entreprises approuvées par le Secrétariat du Conseil de gestion dans le cadre d'un accord permanent.

L'examen d'un échantillon des contrats de services de conseils nous a permis de constater que le ministère omettait souvent de tenir compte des directives du Conseil de gestion du gouvernement et des politiques et procédures du ministère pour l'acquisition de ce genre de services. Par ailleurs, le ministère n'avait pas instauré de procédures garantissant l'acquisition efficiente des services de conseils et la gestion adéquate de ces services. Par exemple :

- Nous avons relevé des contrats de services de conseils d'une valeur totale de 4,5 millions de dollars pour lesquels il n'y avait aucun document dans le dossier justifiant la nécessité du contrat ou pour lesquels les documents à l'appui avaient été rédigés après la signature des contrats.
- Le ministère a consacré plus de un million de dollars à l'embauchage de conseillers, sans contrat écrit. Dans l'un des cas, les travaux ont été entrepris huit mois avant la signature du contrat. Par ailleurs, les mandats applicables à ces contrats étaient décrits

longtemps après le début des travaux, ce qui nous amène à nous interroger sur le genre de travail exécuté par le conseiller avant que ne soit définie l'étendue de sa tâche.

- Dans le cas des contrats que nous avons examinés, le ministère n'a pu nous fournir de détails sur le mode de calcul des coûts estimatifs des contrats de services de conseils. Nous nous interrogeons donc sur la capacité du ministère de déterminer la justesse des prix soumissionnés.
- Nous avons constaté que le ministère en général n'évaluait ni l'expérience ni les compétences ni les prix de plus d'un fournisseur au moment d'octroyer les contrats de services de conseils. Il a en outre permis à un fournisseur de détenir un monopole en le choisissant continuellement pour fournir des services de conseils pour la diversification des modes de prestation de services et en lui octroyant six contrats successifs d'une valeur totale de plus de 3,2 millions de dollars.
- Le ministère a contourné le recours exigé au processus d'appel d'offres en choisissant un conseiller dans la liste des fournisseurs officiels du gouvernement pour la diversification des modes de prestation de services alors que le mandat confié au conseiller portait sur les systèmes d'information et que celui-ci n'était pas inscrit sur la liste des fournisseurs approuvés pour fournir ce genre de services sans recourir au processus d'appel d'offres. Le conseiller a touché 180 000 $ pour ce contrat.
- Nous avons relevé trois cas dans notre échantillon où le ministère avait embauché des conseillers sans recourir au processus d'appel d'offres et leur avait octroyé des contrats successifs. La valeur de chaque contrat était légèrement inférieure au seuil de 25 000 $ fixé pour le recours au processus d'appel d'offres, mais le montant total dépassait ce montant. Il ne s'agissait ni de contrats uniques ni de contrats portant sur des travaux différents de ceux prévus dans le contrat original et le mandat de ces nouveaux contrats était à peu près identique.
- Le ministère a dépassé le prix plafond d'un contrat lorsqu'il a embauché un conseiller au coût de 600 000 $ pour réaliser une analyse de rentabilisation pour la diversification des modes de prestation des services d'examen de conduite et qu'il lui a octroyé par la suite un autre contrat de 450 000 $ pour fournir à peu près le même service. Nous nous interrogeons sur l'optimisation des deniers des contribuables dans le cas de ces contrats d'une valeur totale de plus de un million de dollars puisque l'analyse de rentabilisation a été interrompue à la demande du ministère.
- Nous n'avons pas été en mesure de déterminer le bien-fondé des paiements faits par le ministère aux conseillers. Par exemple, le ministère avait modifié la facture de 234 000 $ d'un conseiller en comptabilisant le montant comme payé à l'égard d'un autre contrat exécuté par le même conseiller et en indiquant que le travail avait été effectué au cours d'une période différente.
- Le ministère n'avait rédigé aucune des évaluations par écrit exigées pour les contrats de services de conseils que nous avons examinés. Or, ces évaluations sont nécessaires pour évaluer la qualité des travaux, le rapport qualité-prix obtenu et la pertinence de confier d'autres contrats au conseiller dans le futur.

Recommandation

Pour faire en sorte que l'embauchage des conseillers se fasse dans le cadre de concours équitables et assurer l'optimisation des ressources, le ministère doit :

- **justifier comme il se doit la nécessité de recourir à des services de conseils et documenter les coûts estimatifs avant d'embaucher les conseillers;**
- **définir les mandats et signer les contrats avant que les conseillers entreprennent les travaux prévus;**
- **choisir les conseillers en se fondant sur une évaluation de l'expérience, des compétences et des prix de plus d'un fournisseur, comme l'exigent les directives du Conseil de gestion du gouvernement, même lorsque les fournisseurs sont choisis dans la liste officielle préparée par le Secrétariat du Conseil de gestion;**
- **ne pas permettre aux fournisseurs de détenir un monopole pour un genre de travail en particulier;**
- **assurer la tenue de concours équitables en évitant d'octroyer à un même conseiller des contrats successifs dont la valeur totale dépasse le seuil de 25 000 $ à compter duquel il faut recourir au processus d'appel d'offres;**
- **appliquer le prix plafond des contrats lorsque les modalités d'un contrat ne sont pas modifiées;**
- **évaluer officiellement le travail des conseillers quand leur contrat est terminé.**

Réponse du ministère

Le ministère convient que l'acquisition des services de conseils doit se faire de façon efficiente et équitable.

Le ministère prend des mesures (à compter de juillet 2001) pour améliorer ses processus d'approvisionnement et ses méthodes d'évaluation des conseillers conformément aux recommandations du vérificateur provincial. Ces étapes comprennent ce qui suit :

- ***exiger que le personnel participe à des séances de formation sur les améliorations des processus d'approvisionnement et des méthodes d'évaluation des conseillers;***
- ***surveiller les méthodes d'acquisition des services de conseils pour assurer une observation rigoureuse des directives et des lignes directrices du Conseil de gestion du gouvernement avant d'acquérir ces services;***
- ***surveiller le rendement/les évaluations des conseillers pendant la durée des contrats et conserver ces renseignements dans un registre central à des fins de consultation ultérieure.***

Bureaux privés de délivrance des permis

Le ministère confie à des bureaux privés de délivrance des permis le renouvellement des plaques d'immatriculation et des permis de conduire et la prestation de services connexes.

ENTENTES DE SERVICES ET MODE DE FONCTIONNEMENT DES BUREAUX DE DÉLIVRANCE DES PERMIS

À l'heure actuelle, environ 280 bureaux privés de délivrance des permis fournissent des services dans le cadre d'ententes conclues avec le ministère, lesquelles viennent à échéance en général au moment du décès ou du retrait volontaire de l'exploitant d'un tel bureau. Nous avons examiné les ententes de services conclues avec les bureaux privés de délivrance des permis de même que le mode de fonctionnement de ces bureaux et avons relevé les problèmes suivants.

Nous avons constaté que les ententes n'étaient pas à jour. Dans un grand nombre de cas, elles avaient été signées au moment de la nomination initiale, qui pouvait remonter à plus de 20 ans, et reflétaient donc la nature de l'entreprise à cette époque. Le ministère a apporté des changements aux ententes par le truchement d'addendas, mais nous avons remarqué que ce mécanisme n'était pas appliqué de façon uniforme. Par exemple, en 1998, le ministère a produit un addenda concernant son Programme de gestion du rendement, qui définit de façon précise les procédures, les méthodes, les exigences sur le plan du fonctionnement, les normes de rendement et les responsabilités des bureaux de délivrance des permis. Le programme ne s'appliquait toutefois qu'aux nouveaux bureaux. En fait, en janvier 2001, plus de 100 bureaux privés de délivrance des permis ne participaient pas à ce programme.

Par ailleurs, les ententes conclues avec les bureaux privés ne comportaient aucune clause précisant les mesures correctives à prendre pour améliorer le rendement, les pénalités en cas d'inobservation des politiques et des procédures ou les mécanismes de résolution des différends. Exception faite des bureaux qui participaient au Programme de gestion du rendement, les ententes de services en vigueur ne précisaient pas les rôles et les responsabilités des bureaux de délivrance des permis et du ministère. D'après les réponses à notre sondage, le ministère pouvait difficilement imposer des pénalités ou résilier les contrats des bureaux de délivrance des permis dont le rendement laissait à désirer, car les ententes ne précisaient pas clairement les mesures correctives à appliquer dans ces cas.

Par exemple, les bureaux de délivrance des permis touchent une commission fondée sur la nature de l'opération, mais nous avons remarqué que certains d'entre eux augmentaient leur commission en traitant séparément plusieurs opérations qui auraient pu faire l'objet d'un traitement global. Le ministère produit un rapport sur le traitement des opérations multiples (Multiple Transaction Processing Report) pour repérer ces cas, qui font alors l'objet d'un suivi au moment de la vérification du bureau de délivrance des permis. Bien que les bureaux de délivrance des permis aient été avertis de traiter les opérations de façon appropriée dans ces cas, certains ont continué de les traiter de manière à toucher une commission plus élevée. Or, le ministère n'a imposé aucune pénalité pour cette pratique ni modifié ses procédures pour y mettre fin.

Nous avons également constaté que certains bureaux de délivrance des permis traitaient des opérations et touchaient une commission même s'ils n'avaient pas en main tous les documents nécessaires. Par exemple, un bureau avait refusé de délivrer un permis

provisoire de dix jours parce que le requérant ne lui avait pas fourni les documents nécessaires. Le requérant s'est donc adressé à un autre bureau, lequel lui a délivré le permis malgré l'absence des documents exigés. Or, même s'il était au courant du problème, le ministère n'avait imposé aucune pénalité au second bureau pour la délivrance d'un permis en l'absence des documents nécessaires.

La conservation en lieu sûr et le contrôle du matériel tel que les plaques d'immatriculation, les vignettes de validation et les permis provisoires relèvent des bureaux privés. Plus de la moitié des administrateurs qui ont répondu à notre sondage ont indiqué que les bureaux privés n'effectuaient pas le rapprochement des stocks comme l'exigeait la politique du ministère. Lorsqu'un bureau déclarait qu'il lui était impossible de retracer du matériel, le ministère l'enregistrait automatiquement comme stock manquant. Or, le matériel égaré ou volé peut servir à des fins frauduleuses ou illégales. De même, les bureaux privés doivent conserver le matériel sous clé dans un endroit sûr, mais certains le laissent sur le comptoir du service à la clientèle où il risque d'être volé. Le matériel égaré dans ces cas comprenait des plaques d'immatriculation, des vignettes de validation et des permis provisoires. Dans les cas où les bureaux privés ne prenaient pas les mesures nécessaires pour protéger le matériel ou n'étaient pas en mesure de retracer du matériel, le ministère ne les tenait pas responsables de la situation.

SÉLECTION ET SURVEILLANCE DES EXPLOITANTS DE BUREAUX DE DÉLIVRANCE DES PERMIS

Le ministère choisit les nouveaux exploitants de bureaux de délivrance des permis dans le cadre d'un concours où l'on évalue les candidats d'après certains critères tels que les études, l'expérience, les compétences techniques, les aptitudes pour les communications et les relations interpersonnelles, l'expérience de la gestion d'un bureau et de personnel et la vision qu'a le candidat du service à la clientèle. Le processus de sélection était certes complet et équitable, mais il pouvait durer six mois, ce qui perturbait considérablement le service à la clientèle dans la région concernée.

Les incohérences au niveau des programmes de formation des nouveaux exploitants constituaient une autre cause de perturbation du service à la clientèle. Alors que certains bureaux régionaux possédaient des programmes de formation efficaces, y compris une séance en classe d'une semaine sur les méthodes opérationnelles et de la formation sur le traitement des opérations sur les terminaux d'ordinateur d'un bureau de délivrance des permis existant, d'autres ne disposaient d'aucun programme de formation formelle. Par exemple, dans la région affichant le plus haut taux de rotation parmi les exploitants des bureaux de délivrance des permis, la formation informelle se déroulait principalement au cours des premières semaines de l'ouverture d'un bureau. Les administrateurs de cette région ont indiqué qu'ils ne disposaient pas de suffisamment de temps pour élaborer un programme de formation formelle, en grande partie à cause des pressions exercées par la charge de travail.

La surveillance des bureaux privés de délivrance des permis est assurée par les administrateurs des bureaux de délivrance des permis (Issuing Office Administrators) du ministère. Ces administrateurs ont comme responsabilités de régler les problèmes courants des bureaux privés et d'effectuer une vérification annuelle détaillée de chaque bureau pour s'assurer que les recettes du ministère lui sont versées comme il se doit, que les politiques

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

micromedia
a division of IHS Canada

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

sont respectées et que le matériel est conservé en lieu sûr. Le risque existe que des bureaux privés vendent des articles tels que des vignettes de validation sans informer le ministère des recettes ainsi perçues. Lorsqu'un bureau éprouve des problèmes, les administrateurs ont moins de temps à consacrer à leurs fonctions de surveillance et de vérification. D'après les réponses à notre sondage, les administrateurs, dans certains bureaux, n'avaient pas le temps d'assurer une surveillance adéquate des bureaux privés parce qu'ils devaient constamment régler des questions d'une plus grande priorité comme la sélection et la formation des nouveaux exploitants et les problèmes de vol ou de fraude. Par conséquent, les vérifications annuelles des autres bureaux privés n'étaient pas effectuées et les problèmes tels que la tenue de livres médiocre n'étaient pas corrigés en temps voulu. L'un des exploitants nous a déclaré que son bureau n'avait pas été soumis à la vérification annuelle exigée depuis au moins trois ans.

Recommandation

Pour assurer une gestion adéquate des bureaux privés de délivrance des permis du Programme de sécurité des usagers de la route, le ministère doit :

- **réviser les ententes actuelles conclues avec les bureaux privés pour y préciser les rôles et les responsabilités des deux parties et y inclure une clause relative au rendement médiocre, et rendre obligatoire pour tous les bureaux privés la participation au Programme de gestion du rendement;**
- **imposer des pénalités aux bureaux privés qui, contrairement aux procédures du ministère, traitent les opérations d'une manière leur permettant d'augmenter constamment leurs commissions;**
- **tenir les bureaux privés financièrement responsables du matériel égaré lorsqu'ils ne respectent pas les procédures appropriées pour la conservation des stocks;**
- **accélérer le processus d'embauchage des nouveaux exploitants pour réduire au minimum les perturbations du service à la clientèle;**
- **veiller à ce que les ressources affectées à la formation des nouveaux exploitants et à la surveillance des bureaux privés existants soient adéquates et uniformes dans l'ensemble de la province.**

Réponse du ministère

Le ministère convient de la nécessité de préciser ses rôles et ses responsabilités ainsi que ceux des bureaux privés. Dans ce but, il a entrepris le projet relatif aux bureaux privés de délivrance des permis (Private Issuer Project) pour réviser le protocole d'entente actuel et élaborer un nouveau contrat qui préciserait les rôles et les responsabilités de chaque partie. Le projet sera terminé à l'automne 2001. Par ailleurs, le ministère se propose d'assujettir tous les bureaux privés à un nouveau contrat.

Le ministère convient que les bureaux privés devraient toucher uniquement les commissions permises par les procédures ministérielles. Le nouveau contrat comprendra des pénalités et exigera le remboursement de tout versement excédentaire de commissions.

Le ministère convient également que les exploitants des bureaux de délivrance des permis doivent être tenus responsables du matériel égaré lorsqu'ils ne respectent pas les procédures appropriées pour assurer la protection des stocks. Le nouveau contrat exigera que les exploitants paient tout le matériel qu'ils ont en main de même que le matériel égaré et assurera l'adoption de mesures de protection contre les pertes de matériel.

Le ministère convient qu'il faut embaucher plus rapidement les nouveaux exploitants de bureaux privés pour réduire au minimum les perturbations du service à la clientèle. Il renforcera les exigences relatives à la résiliation des contrats dans le cadre du nouveau contrat pour exiger un avis préalable plus long des exploitants qui se retirent du Programme. Le ministère s'affaire également à mettre au point un processus accéléré de sélection des exploitants qui sera mis à l'essai à l'automne 2001.

Le ministère convient que les ressources affectées à la formation des nouveaux exploitants des bureaux privés de délivrance des permis et à la surveillance des bureaux existants doivent être adéquates et uniformes dans l'ensemble de la province.

Dans le cadre de l'examen en cours du programme de services liés aux permis de conduire (Licensing Services Program), le ministère est en voie de publier une demande de propositions pour la prestation de certains produits et services fournis actuellement par le personnel du ministère, notamment la vérification des bureaux privés de délivrance des permis.

L'exécution de la fonction de vérification par un fournisseur de services externe permettra d'assurer une surveillance régulière et opportune des bureaux privés, ce qui permettra aux administrateurs des bureaux de délivrance des permis de consacrer plus de temps à l'amélioration de la formation des nouveaux exploitants.

Perception et contrôle des recettes

Les droits de permis de conduire et d'immatriculation perçus par le ministère et les bureaux privés s'élevaient à 894 millions de dollars pour l'exercice 2000-2001. Les bureaux privés sont tenus d'effectuer des dépôts quotidiens à la fin de la journée ou lorsque le montant des liquidités en main est supérieur à 15 000 $, et de soumettre au ministère par voie électronique un relevé financier quotidien. Les documents à l'appui des opérations traitées doivent être soumis une fois par semaine. Le ministère effectue ensuite le rapprochement des relevés financiers quotidiens, des documents hebdomadaires et des dépôts bancaires. Le bureau des services liés aux permis de conduire du ministère assure la gestion de toutes les recettes tirées de la délivrance des permis de conduire et de l'immatriculation des véhicules,

sont respectées et que le matériel est conservé en lieu sûr. Le risque existe que des bureaux privés vendent des articles tels que des vignettes de validation sans informer le ministère des recettes ainsi perçues. Lorsqu'un bureau éprouve des problèmes, les administrateurs ont moins de temps à consacrer à leurs fonctions de surveillance et de vérification. D'après les réponses à notre sondage, les administrateurs, dans certains bureaux, n'avaient pas le temps d'assurer une surveillance adéquate des bureaux privés parce qu'ils devaient constamment régler des questions d'une plus grande priorité comme la sélection et la formation des nouveaux exploitants et les problèmes de vol ou de fraude. Par conséquent, les vérifications annuelles des autres bureaux privés n'étaient pas effectuées et les problèmes tels que la tenue de livres médiocre n'étaient pas corrigés en temps voulu. L'un des exploitants nous a déclaré que son bureau n'avait pas été soumis à la vérification annuelle exigée depuis au moins trois ans.

Recommandation

Pour assurer une gestion adéquate des bureaux privés de délivrance des permis du Programme de sécurité des usagers de la route, le ministère doit :

- **réviser les ententes actuelles conclues avec les bureaux privés pour y préciser les rôles et les responsabilités des deux parties et y insérer une clause relative au rendement médiocre, et rendre obligatoire pour tous les bureaux privés la participation au Programme de gestion du rendement;**
- **imposer des pénalités aux bureaux privés qui, constamment aux procédures du ministère, traitent les opérations d'une manière leur permettant d'augmenter constamment leurs commissions;**
- **tenir les bureaux privés financièrement responsables du matériel égaré lorsqu'ils ne respectent pas les procédures appropriées pour la conservation des stocks;**
- **améliorer le processus d'embauchage des nouveaux exploitants pour réduire au minimum les perturbations du service à la clientèle;**
- **veiller à ce que les ressources affectées à la formation des nouveaux exploitants et à la surveillance des bureaux privés existants soient adéquates et uniformes dans l'ensemble de la province.**

Réponse du ministère

Le ministère convient de la nécessité de préciser son rôle et ses responsabilités ainsi que ceux des bureaux privés. Dans ce but, il a entrepris le projet relatif aux bureaux privés de délivrance des permis (Private Issuer Project) pour réviser la procédure d'entente actuel et élaborer un nouveau contrat qui précisera les rôles et les responsabilités de chaque partie. Le projet sera terminé à l'automne 2001. Par ailleurs, le ministère se propose d'enquêter sous les bureaux privés à un nouveau contrat.

Le ministère convient que les bureaux privés devraient toucher uniquement les commissions permises par les procédures ministérielles. Le nouveau contrat comprendra des pénalités et exigera le remboursement de tout versement excédentaire de commissions.

Le ministère convient également que les exploitants des bureaux de délivrance des permis doivent être tenus responsables du matériel égaré lorsqu'ils ne respectent pas les procédures appropriées pour assurer la protection des stocks. Le nouveau contrat exigera que les exploitants paient tout le matériel qu'ils ont en main de même que le matériel égaré et assurera l'adoption de mesures de protection contre les pertes de matériel.

Le ministère convient qu'il faut embaucher plus rapidement les nouveaux exploitants de bureaux privés pour réduire au minimum les perturbations du service à la clientèle. Il renforcera les exigences relatives à la résiliation des contrats dans le cadre du nouveau contrat pour exiger un avis préalable plus long des exploitants qui se retirent du Programme. Le ministère s'affaire également à mettre au point un processus accéléré de sélection des exploitants qui sera mis à l'essai à l'automne 2001.

Le ministère convient que les ressources affectées à la formation des nouveaux exploitants des bureaux privés de délivrance des permis et à la surveillance des bureaux existants doivent être adéquates et uniformes dans l'ensemble de la province.

Dans le cadre de l'examen en cours du programme de services liés aux permis de conduire (Licensing Services Program), le ministère est en voie de publier une demande de propositions pour la prestation de certains produits et services fournis actuellement par le personnel du ministère, notamment la vérification des bureaux privés de délivrance des permis.

L'exécution de la fonction de vérification par un fournisseur de services externe permettra d'assurer une surveillance régulière et opportune des bureaux privés, ce qui permettra aux administrateurs des bureaux de délivrance des permis de consacrer plus de temps à l'amélioration de la formation des nouveaux exploitants.

Perception et contrôle des recettes

Les droits de permis de conduire et d'immatriculation perçus par le ministère et les bureaux privés s'élevaient à 894 millions de dollars pour l'exercice 2000-2001. Les bureaux privés sont tenus d'effectuer des dépôts quotidiens à la fin de la journée ou lorsque le montant des liquidités en main est supérieur à 15 000 $, et de soumettre au ministère par voie électronique un relevé financier quotidien. Les documents à l'appui des opérations traitées doivent être soumis une fois par semaine. Le ministère effectue ensuite le rapprochement des relevés financiers quotidiens, des documents hebdomadaires et des dépôts bancaires. Le bureau des services liés aux permis de conduire du ministère assure la gestion de toutes les recettes tirées de la délivrance des permis de conduire et de l'immatriculation des véhicules,

en provenance des bureaux de délivrance du ministère, des bureaux privés de délivrance des permis, des guichets et des centres d'examen du permis de conduire. Notre examen nous a permis de constater que la perception des recettes et les contrôles connexes du ministère nécessitaient des améliorations, comme en témoignent les lacunes suivantes que nous avons relevées :

- Le ministère n'effectuait pas en temps opportun le rapprochement des opérations et des dépôts. Nous avons remarqué que le système de virement direct du ministère, en date du 30 septembre 2000, contenait plus de 1 550 dépôts qui n'avaient pu être rattachés aux registres des bureaux privés et dont certains remontaient à avril 1997. Après avoir passé en revue ces dépôts, le ministère n'était toujours pas parvenu à rattacher quelque 1 200 d'entre eux aux relevés des bureaux privés pour déterminer la nature des écarts.
- En date du 31 mars 2001, le ministère affichait des débiteurs de 13,5 millions de dollars, ce qui correspondait à une augmentation de 500 % par rapport à 10 ans plus tôt. La raison principale était une accumulation de 39 000 chèques sans provision, dont certains remontaient à plus de 15 ans, que le ministère avait reçus en guise de paiement des droits d'immatriculation et des contraventions municipales pour stationnement illégal.
- Il n'y avait aucun recoupement entre le système d'immatriculation et le système de délivrance des permis de conduire du ministère pour faciliter les activités de perception. De plus, lorsqu'un bureau privé de délivrance des permis accepte un chèque qui s'avère sans provision, le ministère ne lui en impute pas la responsabilité même lorsque celui-ci n'a pas respecté la politique du ministère pour l'acceptation des chèques. Dans un tel cas, la politique du ministère exige que le bureau privé rembourse le montant du chèque sans provision, mais cette politique est rarement appliquée et le ministère a alors la tâche de percevoir le montant impayé.
- Face au problème de la perception, le bureau des services liés aux permis de conduire a mis sur pied un projet pilote en novembre 1999 pour recouvrer les montants impayés. Il a informé les titulaires de permis de conduire que leur permis serait résilié s'ils ne faisaient pas parvenir leur paiement au ministère. Le projet a porté fruit puisque le ministère a perçu environ 148 000 $ au cours du premier mois. Le bureau principal a toutefois mis fin au projet parce qu'il a établi que le ministère n'avait pas le pouvoir de résilier les permis de conduire dans ces cas. Globalement, les efforts de perception du ministère étaient insuffisants et les radiations sont passées de 250 000 $ en 1998 à plus de 925 000 $ en 2000.
- Au moment du renouvellement de leurs plaques d'immatriculation, les propriétaires de véhicule doivent acquitter le montant intégral des contraventions municipales pour stationnement illégal impayées et rembourser tout chèque sans provision avant d'obtenir une vignette de validation. Nous avons remarqué que le ministère transférait les sommes dues aux municipalités avant de s'assurer que les paiements effectués par chèque avaient été effectivement compensés par la banque du client. Lorsqu'un chèque est refusé par la banque, le ministère s'en remet à son processus de perception courant pour récupérer le montant impayé. Compte tenu du grand nombre de chèques sans provision accumulés, le ministère, en fait, subventionne le paiement des contraventions pour stationnement illégal au nom des conducteurs de l'Ontario, en particulier si le montant impayé n'est jamais perçu par le ministère et qu'il est radié.

Recommandation

Pour s'assurer de toucher toutes les recettes auxquelles il a droit en provenance des droits de permis de conduire et d'immatriculation, le ministère doit :

- **effectuer en temps opportun le rapprochement des opérations et des dépôts des bureaux privés de délivrance des permis et se renseigner sur tous les écarts constatés;**
- **renforcer la politique ministérielle pour l'acceptation des chèques auprès des bureaux privés et mettre en application les mesures visant à les tenir responsables de toute infraction à la politique;**
- **examiner à fond les méthodes de perception actuelles des chèques sans provision et envisager des modifications de la politique ou de la loi pour les améliorer;**
- **transférer les sommes dues aux municipalités à la suite de la perception des contraventions pour stationnement illégal uniquement après compensation bancaire des chèques reçus des propriétaires de véhicules.**

Réponse du ministère

Le ministère est d'accord avec les constatations et les recommandations du vérificateur provincial. Il y a donné suite en entreprenant l'examen du contrôle des recettes (Revenue Control Review) avec sa Direction de vérification interne. Dans le cadre de cet examen, le ministère a défini les changements pouvant être apportés au système et aux processus pour améliorer la rapidité d'exécution du rapport de rapprochement.

Depuis l'automne 2000, le ministère a pu résoudre certains écarts relatifs aux anciens dépôts et a instauré un examen régulier pour résoudre les anciennes demandes de renseignements bancaires. Le ministère étudie en outre la possibilité de modifier la réglementation pour réduire les cas de chèques sans provision.

Comme suite à un projet pilote lancé en novembre 1999 dans le cadre duquel il avisait les conducteurs que leur permis serait résilié pour cause de dette impayée, le ministère s'attache à élabore une proposition de modification de la loi et des règlements qui lui permettrait de résilier les permis de conduire pour toute dette impayée.

Le ministère envisage également de mettre en œuvre un certain nombre de stratégies énoncées dans le cadre d'un examen interne des débiteurs, notamment apporter des modifications au système pour repérer les anciens débiteurs. Nous poursuivons l'étude des mesures à prendre pour réduire le niveau des montants impayés et les radiations qui s'ensuivent.

Le ministère des Transports assure la perception des contraventions pour stationnement illégal avec un certain nombre de partenaires. Après

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

micromedia
a division of IHS Canada

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

l'émission des contraventions par la police, les municipalités se donnent d'abord un délai minimum de 90 jours pour percevoir les amendes avant de confier le dossier au ministère du Procureur général. Le ministère agit ensuite comme agent de perception pour le ministère du Procureur général. Il collaborera avec le ministère du Procureur général pour faire en sorte que seuls les montants qui ont été entièrement acquittés au titre des contraventions pour stationnement illégal soient transférés aux municipalités.

CONFORMITÉ AUX POLITIQUES ET AUX PROCÉDURES

Surveillance de la conduite automobile et intervention

Le Bureau de perfectionnement en conduite automobile du ministère s'occupe de l'administration et de la prestation des programmes qui se rapportent aux conducteurs et à leur capacité de conduire. La conduite automobile est surveillée au moyen des renseignements provenant du Programme de suspension administrative des permis de conduire, du programme d'examen médical et du système de points d'inaptitude. Le Bureau de perfectionnement en conduite automobile s'occupe également de la suspension, de la résiliation et du rétablissement des permis de conduire conformément à ces programmes. Nous avons remarqué que les initiatives du ministère dans ces domaines nécessitaient des améliorations pour garantir que l'application des mesures correctives et la suspension des permis de conduire se fassent de manière rapide et efficace.

Dans le but de réduire la conduite avec facultés affaiblies, le ministère a lancé en décembre 1996 le Programme de suspension administrative des permis de conduire. Ce programme impose une suspension immédiate de 90 jours du permis de conduire de toute personne qui conduit un véhicule alors que son taux d'alcoolémie dépasse 0,08 %. L'agent de police entre immédiatement la suspension du permis de conduire dans le système du ministère, et celle-ci est ensuite confirmée par un avis envoyé par la police au ministère et entrée dans le système de suivi du Programme de suspension administrative des permis de conduire. À défaut de recevoir l'avis dans un délai de sept jours, le ministère annule la suspension. Entre la date d'entrée en vigueur du programme et décembre 2000, plus de 400 conducteurs ont bénéficié d'une annulation de la suspension de leur permis parce que le ministère n'avait pas reçu l'avis de confirmation. Cette situation met la sécurité en danger, car elle permet à des personnes qui ont conduit avec les facultés affaiblies de bénéficier du rétablissement de leur permis avant le délai exigé et avant l'application possible de toute mesure corrective. Nous estimons que la gravité des infractions associées à la conduite avec facultés affaiblies justifie un suivi adéquat du ministère lorsqu'il ne reçoit pas l'avis de confirmation de la suspension du permis de conduire.

Le permis de conduire peut également être suspendu lorsque son titulaire ne peut pas satisfaire à une norme minimale d'état de santé pour conduire un véhicule automobile. Les

[illegible]

CONFORMITÉ AUX POLITIQUES ET AUX PROCÉDURES

Surveillance de la conduite automobile et intervention

Le Bureau de perfectionnement en conduite automobile du ministère s'occupe de l'administration et de la prestation des programmes qui se rapportent aux conducteurs et à leur capacité de conduire. La conduite automobile est surveillée au moyen des renseignements provenant du Programme de suspension administrative des permis de conduire, du programme d'examen médical et du système de points d'inaptitude. Le Bureau de perfectionnement en conduite automobile s'occupe également de la suspension, de la résiliation et du rétablissement des permis de conduire conformément à ces programmes. Nous avons remarqué que les initiatives du ministère dans ces domaines nécessitaient des améliorations pour garantir que l'application des mesures correctives et la suspension des permis de conduire se fassent de manière rapide et efficace.

Dans le but de réduire la conduite avec facultés affaiblies, le ministère a lancé en décembre 1996 le Programme de suspension administrative des permis de conduire. Ce programme impose une suspension immédiate de 90 jours du permis de conduire de toute personne qui conduit un véhicule alors que son taux d'alcoolémie dépasse 0,08 %. L'agent de police entre immédiatement la suspension du permis de conduire dans le système du ministère, et celle-ci est ensuite confirmée par un avis envoyé par la police au ministère et entrée dans le système de suivi du Programme de suspension administrative des permis de conduire. À défaut de recevoir l'avis dans un délai de sept jours, le ministère annule la suspension. Entre la date d'entrée en vigueur du programme et décembre 2000, plus de 400 conducteurs ont bénéficié d'une annulation de la suspension de leur permis parce que le ministère n'avait pas reçu l'avis de confirmation. Cette situation met la sécurité en danger, car elle permet à des personnes qui ont conduit avec les facultés affaiblies de bénéficier du rétablissement de leur permis avant le délai exigé et avant l'application possible de toute mesure corrective. Nous estimons que la gravité des infractions associées à la conduite avec facultés affaiblies justifie un suivi adéquat du ministère lorsqu'il ne reçoit pas l'avis de confirmation de la suspension du permis de conduire.

Le permis de conduire peut également être suspendu lorsque son titulaire ne peut pas satisfaire à une norme minimale d'état de santé pour conduire un véhicule automobile. Les

médecins et les optométristes sont tenus de rapporter au ministère toute personne qui, à leur avis, souffre d'un problème de santé qui présente des risques sur le plan de la sécurité routière. Au cours de l'exercice 1999-2000, le ministère a reçu environ 150 000 rapports médicaux. À la fin de janvier 2001, plus de 30 000 rapports étaient accumulés au ministère et attendaient d'être traités. Nous avons relevé environ 950 rapports remontant à 1997 et 6 500 remontant à 1998. À la lumière du retard considérable pris dans le traitement des rapports médicaux, il est possible que le ministère fasse courir inutilement des risques au public, puisque certaines de ces personnes continuent peut-être de conduire un véhicule alors que leur état de santé ne le leur permet pas.

Le système de points d'inaptitude offre au ministère un autre outil d'intervention pour améliorer la conduite automobile et le comportement des conducteurs. Lorsqu'un conducteur accumule un certain nombre de points d'inaptitude sur une période de deux ans, le ministère peut lui faire parvenir une lettre d'avertissement, exiger qu'il se présente à une entrevue avec un conseiller en conduite automobile ou suspendre son permis de conduire. Nous avons remarqué l'existence d'une accumulation de dossiers pour lesquels il fallait fixer une date d'entrevue. Or, dans certains cas, aucune date d'entrevue n'a été fixée parce que les points d'inaptitude des conducteurs concernés avaient été déduits automatiquement après deux ans, ramenant ainsi le nombre total de leurs points d'inaptitude sous le seuil d'intervention du ministère. Le ministère ne conservait pas de données sur le nombre d'entrevues annulées, mais les employés estimaient qu'environ le tiers des conducteurs qui auraient dû participer à une entrevue n'avaient pas eu à le faire à cause du retard pris dans le traitement des dossiers. Le ministère avait donc raté l'occasion d'appliquer des mesures d'intervention pour améliorer le comportement au volant et réduire par le fait même le risque d'accidents de la route.

Nous avons relevé des incohérences dans l'application de la suspension des permis de conduire par les conseillers en conduite automobile, qui sont responsables de la prise de mesures correctives à l'endroit des conducteurs qui se sont rendus coupables d'une infraction criminelle au volant ou qui ont accumulé un nombre prescrit de points d'inaptitude. Par exemple, en 1999, un conseiller a recommandé la suspension du permis de conduire d'un conducteur sur six parmi les conducteurs rencontrés en entrevue, tandis qu'un autre a recommandé cette mesure pour un conducteur seulement sur 150. En réponse à notre sondage, les conseillers ont indiqué que la formation était inadéquate et que l'absence de formation à intervalles réguliers et de directives de la part du ministère donnait lieu à des incohérences sur le plan de l'application des normes de suspension des permis de conduire.

Par ailleurs, plus de 85 % des conseillers qui ont répondu à notre sondage ont indiqué qu'ils ne disposaient pas de suffisamment de renseignements pour étudier les dossiers des conducteurs qui s'étaient rendus coupables d'infraction criminelle au volant. Pour formuler leurs recommandations, ils devaient s'en remettre à la description faite par le conducteur de l'incident et des accusations portées. Les conseillers ont laissé entendre que des renseignements plus détaillés, comme les rapports de police ou les décisions des tribunaux, leur permettraient de formuler des recommandations plus éclairées pour la suspension des permis de conduire.

Recommandation

Afin de réduire le risque d'accidents de la route et d'améliorer la conduite automobile, le ministère doit :

- **veiller à ce que la suspension du permis de conduire des conducteurs qui se sont rendus coupables de conduite avec facultés affaiblies ne soit annulée que lorsque cette mesure est justifiée;**
- **examiner les rapports médicaux sur les conducteurs qui ne satisfont pas aux normes minimales d'état de santé et prendre les mesures qui s'imposent en temps voulu;**
- **veiller à ce que les mesures d'intervention qui s'imposent auprès des conducteurs qui ont accumulé un grand nombre de points d'inaptitude soient prises en temps opportun;**
- **élaborer des programmes de formation uniformes pour les conseillers en conduite automobile;**
- **veiller à ce que les conseillers aient en main tous les renseignements nécessaires pour formuler des recommandations éclairées sur la suspension possible des permis de conduire et l'application d'autres mesures correctrices.**

Réponse du ministère

Le ministère reconnaît que chaque cas de conduite avec facultés affaiblies est un cas de trop. Depuis 1996, le ministère a suspendu 91 853 permis de conduire pour cette raison. Sur ce nombre, 400 (0,4 %) ont été rétablis parce que le Bureau de perfectionnement en conduite automobile n'avait pas reçu l'avis de confirmation de la police (avis au registraire). Le ministère étudie avec ses partenaires des services policiers les moyens à prendre pour faire en sorte que ces avis lui parviennent dans les délais requis.

À titre de membre actif du comité interministériel de surveillance et d'évaluation de la conduite avec facultés affaiblies (Inter-ministerial Drinking and Driving Monitoring and Evaluation Committee), le ministère continue de surveiller et d'évaluer le Programme de suspension administrative des permis de conduire. Le comité comprend des représentants des ministères du Procureur général et du Solliciteur général, de la Police provinciale de l'Ontario, des services de police de Toronto et de l'Association des chefs de police de l'Ontario.

Le ministère convient que les rapports médicaux sur les conducteurs qui ne satisfont pas aux normes minimales d'état de santé doivent faire l'objet d'un examen en temps opportun. Le ministère a pris les mesures nécessaires pour que les cas prioritaires soient traités dans un délai de trois à huit semaines. Ceci comprend la suspension du permis de conduire lorsque les rapports médicaux indiquent que la personne présente des

risques sur le plan de la sécurité routière et le rétablissement des permis lorsque les rapports indiquent que les normes médicales sont satisfaites.

Par ailleurs, la productivité s'est améliorée considérablement grâce à l'augmentation des effectifs, à l'amélioration de la formation, à la modernisation du système téléphonique et de la technologie de la gestion de cas et à la restructuration des méthodes de travail. Ces améliorations se sont traduites par une augmentation de près de 50 % du nombre de dossiers traités. Il n'y a plus aucun dossier remontant à 1997.

Le ministère collabore avec l'Ontario Medical Association à l'élaboration d'un formulaire amélioré sur l'état de santé pour permettre aux médecins de communiquer leurs rapports de façon rapide et uniforme au ministère, réduisant par le fait même la quantité de suivis effectués par le personnel du ministère.

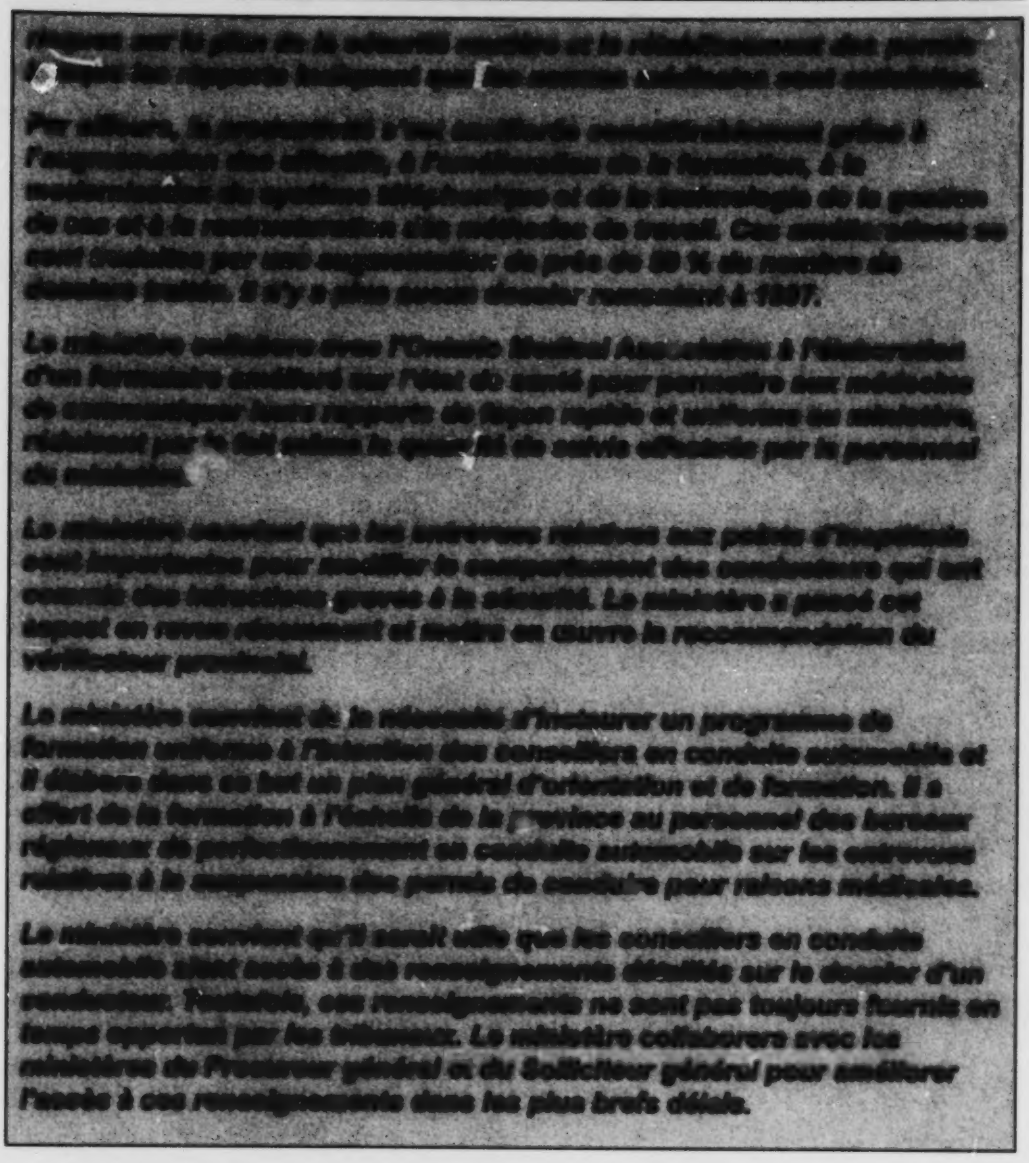
Le ministère convient que les entrevues relatives aux points d'inaptitude sont importantes pour modifier le comportement des conducteurs qui ont commis des infractions graves à la sécurité. Le ministère a passé cet aspect en revue récemment et mettra en œuvre la recommandation du vérificateur provincial.

Le ministère convient de la nécessité d'instaurer un programme de formation uniforme à l'intention des conseillers en conduite automobile et il élabore dans ce but un plan général d'orientation et de formation. Il a offert de la formation à l'échelle de la province au personnel des bureaux régionaux de perfectionnement en conduite automobile sur les entrevues relatives à la suspension des permis de conduire pour raisons médicales.

Le ministère convient qu'il serait utile que les conseillers en conduite automobile aient accès à des renseignements détaillés sur le dossier d'un conducteur. Toutefois, ces renseignements ne sont pas toujours fournis en temps opportun par les tribunaux. Le ministère collaborera avec les ministères du Procureur général et du Solliciteur général pour améliorer l'accès à ces renseignements dans les plus brefs délais.

Permis de stationnement pour personnes handicapées

Le ministère délivre des permis de stationnement pour personnes handicapées aux requérants admissibles qui sont incapables de franchir sans aide une distance de plus de 200 mètres en huit minutes ou moins sans éprouver de sérieux problèmes ou sans mettre leur sécurité ou leur santé en danger. L'incapacité physique du requérant doit être attestée par un médecin. Le ministère traite environ 60 000 nouvelles demandes par année et 42 000 demandes de renouvellement. Nous avons relevé les lacunes suivantes sur le plan du traitement et de la surveillance de ces permis de stationnement :



Permis de stationnement pour personnes handicapées

Le ministère délivre des permis de stationnement pour personnes handicapées aux requérants admissibles qui sont incapables de franchir sans aide une distance de plus de 200 mètres en huit minutes ou moins sans éprouver de sérieux problèmes ou sans mettre leur sécurité ou leur santé en danger. L'incapacité physique du requérant doit être attestée par un médecin. Le ministère traite environ 60 000 nouvelles demandes par année et 42 000 demandes de renouvellement. Nous avons relevé les lacunes suivantes sur le plan du traitement et de la surveillance de ces permis de stationnement :

- Le ministère n'examine pas en profondeur les demandes soumises par les requérants. On ne vérifie pas si le praticien qui a attesté l'incapacité du requérant est bel et bien membre de la profession médicale. On risque ainsi que des personnes qui n'ont pas droit à un permis de stationnement soumettent une demande et obtiennent un tel permis.
- Le seul critère médical auquel il faut satisfaire pour obtenir un permis de stationnement est l'incapacité de franchir une certaine distance dans un délai précis. Toutefois, contrairement à ce qui se fait dans d'autres territoires, le ministère n'exige pas d'attestation que cette incapacité n'empêche pas la personne de conduire un véhicule de façon sécuritaire.
- Lorsqu'un permis de stationnement est délivré pour raison d'incapacité permanente, il est renouvelé automatiquement tous les cinq ans sans autre examen. Nous avons remarqué que le ministère, au moment de renouveler un permis, ne consultait pas sa banque de données sur les permis de conduire pour savoir si la personne était toujours en vie. Il ne consultait pas non plus le registre ontarien des décès à la Direction du registraire général de l'état civil du ministère des Services aux consommateurs et aux entreprises. Il s'ensuit que les policiers étaient souvent témoins de cas d'utilisation inopportune de permis de stationnement pour personnes handicapées par des amis ou des parents de titulaires de permis décédés.

Recommandation

Pour faire en sorte que seules les personnes ayant droit à un permis de stationnement pour personne handicapée obtiennent un tel permis, le ministère doit :

- **s'assurer que la personne qui atteste l'incapacité du requérant est bel et bien membre de la profession médicale;**
- **envisager d'exiger l'attestation que l'incapacité du requérant ne l'empêche pas de conduire un véhicule de façon sécuritaire;**
- **envisager de vérifier si le titulaire d'un permis de stationnement pour personne handicapée a encore droit à ce permis au moment du renouvellement.**

Réponse du ministère

Le ministère convient qu'il est possible de renforcer les critères d'admissibilité pour garantir que les titulaires d'un permis de stationnement pour personne handicapée ont droit à un tel permis.

Les demandes seront vérifiées pour garantir que tous les renseignements nécessaires ont été fournis par un médecin, un chiropraticien, un ostéopathe, un physiothérapeute ou un ergothérapeute, y compris le nom de leur association professionnelle.

Par ailleurs, le ministère entreprend un examen complet du programme de permis de stationnement pour personnes handicapées. Il passe en revue

avec un certain nombre d'intervenants tous les aspects du programme en vigueur, notamment :

- ***les méthodes employées pour s'assurer de l'admissibilité des requérants;***
- ***les critères d'admissibilité pour l'obtention d'un tel permis;***
- ***la réattestation médicale pour le renouvellement des permis après cinq ans;***
- ***l'examen approfondi des demandes;***
- ***la conception et les caractéristiques du permis;***
- ***les pénalités pour l'utilisation abusive des permis;***
- ***les communications aux titulaires de permis et au grand public.***

Cet examen est une composante de la Stratégie concernant les personnes handicapées du ministère de la Citoyenneté. Celui-ci prévoit d'inclure dans son projet de* loi concernant les personnes handicapées de l'Ontario *une amende plus importante (et possiblement de nouvelles pénalités) pour l'utilisation abusive ou frauduleuse d'un permis de stationnement pour personnes handicapées.

MESURE ET COMPTE RENDU DE L'EFFICACITÉ DU PROGRAMME

Sécurité routière

Le Programme de sécurité des usagers de la route a pour objectif de renforcer la sécurité des routes de l'Ontario pour tous les usagers. Pour ce faire, le ministère fait appel à l'éducation, à la législation, à des mesures d'application et à des initiatives visant à définir les éléments risquant le plus de causer des accidents et à prendre les mesures nécessaires pour atténuer ces risques.

Afin de démontrer l'efficacité de ses initiatives, le ministère doit fournir au public des renseignements à jour, mesurer le succès de ses initiatives et prendre les mesures qui s'imposent lorsqu'il n'atteint pas ses objectifs. Au cours de notre vérification, nous avons relevé les lacunes suivantes.

Le *Code de la route* exige que le ministère fasse rapport tous les ans de diverses statistiques sur les accidents de la route et qu'il formule des recommandations pour prévenir ces accidents. Le rapport, intitulé *Ontario Road Safety Annual Report* (rapport annuel sur la sécurité routière en Ontario), vise à inspirer la conception des programmes de sensibilisation et d'intervention qui aboutissent à l'application de mesures correctives. Nous avons toutefois constaté que le dernier rapport publié par le ministère remontait à 1997 et qu'il ne contenait aucune recommandation pour la prévention des accidents de la route. Par ailleurs, les résultats communiqués par le ministère dans son Plan d'activités 2000-2001 étaient fondés sur ce rapport. Le ministère communiquait donc des résultats sur la sécurité qui reposaient sur des renseignements périmés et incomplets.

- Le ministère n'examine pas en profondeur les demandes soumises par les requérants. On ne vérifie pas si le praticien qui a attesté l'incapacité du requérant est bel et bien membre de la profession médicale. On risque ainsi que des personnes qui n'ont pas droit à un permis de stationnement soumettent une demande et obtiennent un tel permis.
- Le seul critère médical auquel il faut satisfaire pour obtenir un permis de stationnement est l'incapacité de franchir une certaine distance dans un délai précis. Toutefois, contrairement à ce qui se fait dans d'autres territoires, le ministère n'exige pas d'attestation que cette incapacité n'empêche pas la personne de conduire un véhicule de façon sécuritaire.
- Lorsqu'un permis de stationnement est délivré pour raison d'incapacité permanente, il est renouvelé automatiquement tous les cinq ans sans autre examen. Nous avons remarqué que le ministère, au moment de renouveler un permis, ne consultait pas sa banque de données sur les permis de conduire pour savoir si la personne était toujours en vie. Il ne consultait pas non plus le registre ontarien des décès à la Direction du registraire général de l'état civil du ministère des Services aux consommateurs et aux entreprises. Il s'ensuit que les policiers étaient souvent témoins de cas d'utilisation inopportune de permis de stationnement pour personnes handicapées par des amis ou des parents de titulaires de permis décédés.

Recommandation

Pour faire en sorte que seules les personnes ayant droit à un permis de stationnement pour personne handicapée obtiennent un tel permis, le ministère doit :

- **s'assurer que la personne qui atteste l'incapacité du requérant est bel et bien membre de la profession médicale;**
- **envisager d'exiger l'attestation que l'incapacité du requérant ne l'empêche pas de conduire un véhicule de façon sécuritaire;**
- **envisager de vérifier si le titulaire d'un permis de stationnement pour personne handicapée a encore droit à ce permis au moment du renouvellement.**

Réponse du ministère

Le ministère convient qu'il est possible de renforcer les critères d'admissibilité pour garantir que les titulaires d'un permis de stationnement pour personne handicapée ont droit à un tel permis.

Les demandes seront vérifiées pour garantir que tous les renseignements nécessaires ont été fournis par un médecin, un chiropraticien, un ostéopathe, un physiothérapeute ou un ergothérapeute, y compris le nom de leur association professionnelle.

Par ailleurs, le ministère entreprend un examen complet du programme de permis de stationnement pour personnes handicapées. Il passe en revue

avec un certain nombre d'intervenants tous les aspects du programme en vigueur, notamment :

- les méthodes employées pour s'assurer de l'admissibilité des requérants;
- les critères d'admissibilité pour l'obtention d'un tel permis;
- la réattestation médicale pour le renouvellement des permis après cinq ans;
- l'examen approfondi des demandes;
- la conception et les caractéristiques du permis;
- les pénalités pour l'utilisation abusive des permis;
- les communications aux titulaires de permis et au grand public.

Cet examen est une composante de la Stratégie concernant les personnes handicapées du ministère de la Citoyenneté. Celui-ci prévoit d'inclure dans son projet de loi concernant les personnes handicapées de l'Ontario une annexe plus importante (et possiblement de nouvelles pénalités) pour l'utilisation abusive ou frauduleuse d'un permis de stationnement pour personnes handicapées.

MESURE ET COMPTE RENDU DE L'EFFICACITÉ DU PROGRAMME

Sécurité routière

Le Programme de sécurité des usagers de la route a pour objectif de renforcer la sécurité des routes de l'Ontario pour tous les usagers. Pour ce faire, le ministère fait appel à l'éducation, à la législation, à des mesures d'application et à des initiatives visant à définir les éléments risquant le plus de causer des accidents et à prendre les mesures nécessaires pour atténuer ces risques.

Afin de démontrer l'efficacité de ses initiatives, le ministère doit fournir au public des renseignements à jour, mesurer le succès de ses initiatives et prendre les mesures qui s'imposent lorsqu'il n'atteint pas ses objectifs. Au cours de notre vérification, nous avons relevé les lacunes suivantes.

Le *Code de la route* exige que le ministère fasse rapport tous les ans de diverses statistiques sur les accidents de la route et qu'il formule des recommandations pour prévenir ces accidents. Le rapport, intitulé *Ontario Road Safety Annual Report* (rapport annuel sur la sécurité routière en Ontario), vise à inspirer la conception des programmes de sensibilisation et d'intervention qui aboutissent à l'application de mesures correctives. Nous avons toutefois constaté que le dernier rapport publié par le ministère remontait à 1997 et qu'il ne contenait aucune recommandation pour la prévention des accidents de la route. Par ailleurs, les résultats communiqués par le ministère dans son Plan d'activités 2000-2001 étaient fondés sur ce rapport. Le ministère communiquait donc des résultats sur la sécurité qui reposaient sur des renseignements périmés et incomplets.

Le Système de délivrance graduelle des permis de conduire, instauré en 1994, est l'un des principaux programmes du ministère sur la sécurité routière. L'objectif principal du système est de réduire les risques de collision chez les nouveaux conducteurs en exigeant qu'ils franchissent deux étapes (comportant deux examens pratiques de conduite) pour obtenir un permis de conduire doté de tous les privilèges. En 1998, le ministère a soumis le nouveau système à une évaluation provisoire et déterminé que le taux de collision chez les conducteurs débutants avait diminué. Toutefois, l'évaluation a également permis de déterminer que les conducteurs débutants qui avaient suivi un cours de conduite approuvé et qui avaient bénéficié par conséquent d'une réduction de quatre mois de l'intervalle d'un an prévu entre l'examen théorique et le premier examen pratique, affichaient un taux de collisions 45 % plus élevé que celui des autres conducteurs de leur catégorie. Le rapport de 1998 laissait entendre qu'il fallait effectuer une étude plus approfondie de cette situation. À cet égard, nous avons noté que le gouvernement fédéral, dans un rapport publié en 1996 fondé sur une étude de plusieurs territoires de compétence, recommandait aux gouvernements de ne pas raccourcir la période d'attente prévue pour passer un examen pratique dans leur système de délivrance graduelle des permis de conduire pour les conducteurs ayant suivi un cours de conduite. À la fin de notre vérification en février 2001, le ministère n'avait ni étudié les répercussions de la réduction de la période de formation des conducteurs sur la sécurité routière ni pris de mesures à cet effet.

La sécurité routière consiste également à veiller à ce que les conducteurs reçoivent une formation adéquate et passent des examens pour conduire un véhicule. Lors de l'instauration du Système de délivrance graduelle des permis de conduire en 1994, le ministère a mené une campagne de sensibilisation qui comprenait des présentations aux élèves des écoles secondaires et aux groupes s'occupant de sécurité routière. Depuis ce moment, le ministère n'a mis en œuvre aucun autre programme d'éducation à l'intention des nouveaux conducteurs. Ceux-ci doivent s'en remettre aux renseignements contenus dans le *Guide de l'automobiliste,* qui renseigne les apprentis conducteurs sur les règles de la circulation. Le personnel du ministère qui a répondu à notre sondage trouvait préoccupant le fait qu'un grand nombre de conducteurs débutants ne connaissent pas parfaitement ces règles et ne sont pas bien préparés pour passer les examens pratiques. Qui plus est, la dernière mise à jour du *Guide de l'automobiliste* remontait à mai 1997 et ne tenait donc pas compte des modifications législatives apportées depuis ce moment.

En 1996, le ministère a réalisé une étude sur les risques de collision que présentent les conducteurs âgés. À ce moment, les conducteurs âgés de 80 ans et plus devaient subir tous les ans un examen de la vue, un examen théorique et un examen pratique. Les résultats de l'étude indiquaient que lorsque l'on tenait compte du nombre de kilomètres parcourus, les conducteurs âgés affichaient des taux de collision beaucoup plus élevés que ceux observés chez les conducteurs d'âge moyen. Le ministère a déterminé que l'examen pratique obligatoire fondé sur l'âge ne semblait comporter aucun avantage évident sur le plan de la sécurité routière, mais il a instauré un nouveau programme pour les conducteurs âgés qui exige de ceux-ci qu'ils passent aux deux ans un examen de la vue et un examen théorique, qu'ils participent à des séances d'information de groupe et que leur dossier de conduite fasse l'objet d'un examen; ils sont appelés à passer un examen pratique uniquement dans certains cas. Le ministère se proposait d'évaluer ce nouveau programme pour définir sa capacité de repérer les conducteurs pouvant présenter des risques sur le plan de la sécurité routière. Toutefois, à la fin de notre vérification en février 2001, il n'y avait eu aucune évaluation du genre.

Recommandation

Afin d'améliorer l'efficacité du Programme de sécurité des usagers de la route à renforcer la sécurité routière en Ontario, le ministère doit :

- **inclure dans son rapport annuel sur la sécurité routière en Ontario les recommandations exigées pour la prévention des accidents de la route et veiller à rédiger le rapport en temps voulu;**
- **réviser les réductions de la période de formation des conducteurs au sein du Système de délivrance graduelle des permis de conduire, mettre à jour le *Guide de l'automobiliste*, évaluer les avantages des programmes de sensibilisation à l'intention des nouveaux conducteurs et apporter tout changement nécessaire pour réduire les risques de collision chez les conducteurs débutants;**
- **réaliser l'étude prévue de son programme destiné aux conducteurs âgés pour évaluer l'efficacité du programme à repérer les conducteurs pouvant présenter des risques sur le plan de la sécurité routière.**

Réponse du ministère

Le ministère s'est engagé à améliorer constamment ses processus et ses mécanismes de compte rendu. Il rédigera en temps voulu le rapport annuel sur la sécurité routière en Ontario et fournira dans son Plan d'activités les tout derniers chiffres disponibles. Il formulera en outre des recommandations pour la prévention des accidents de la route.

Le ministère est d'accord avec la recommandation de mettre à jour le Guide de l'automobiliste pour qu'il fasse état de toute modification apportée aux lois, aux politiques et aux procédures, et qu'on y incorpore le plus rapidement possible des conseils sur la conduite.

Le ministère a fermement l'intention de continuer à améliorer ses mesures d'évaluation de la performance et ses comptes rendus sur la performance du Programme.

Service à la clientèle

Le ministère fournit au public un grand nombre de services dans le cadre du Programme de sécurité des usagers de la route, dont la délivrance des nouveaux permis de conduire et les renouvellements de permis, la prestation sur rendez-vous des examens pratiques de conduite, l'immatriculation des véhicules, le renouvellement des vignettes de validation, les programmes de sensibilisation du public et répondre aux demandes de renseignements faites en personne ou par téléphone.

Au cours de la vérification que nous avons faite en 1994 des activités de délivrance et de contrôle des permis de conduire, le ministère a reconnu que le service à la clientèle laissait à désirer. Depuis lors, le ministère a entrepris un certain nombre d'initiatives, notamment l'élaboration d'indicateurs du rendement pour évaluer le service à la clientèle et la mise en

Recommandation

Afin d'améliorer l'efficacité du Programme de sécurité des usagers de la route à renforcer la sécurité routière en Ontario, le ministère doit :

- **inclure dans son rapport annuel sur la sécurité routière en Ontario les recommandations exigées pour la prévention des accidents de la route et veiller à rédiger le rapport en temps voulu;**
- **réviser les réductions de la période de formation des conducteurs au sein du Système de délivrance graduelle des permis de conduire, mettre à jour le *Guide de l'automobiliste*, évaluer les avantages des programmes de sensibilisation à l'intention des nouveaux conducteurs et apporter tout changement nécessaire pour réduire les risques de collision chez les conducteurs débutants;**
- **réaliser l'étude prévue de son programme destiné aux conducteurs âgés pour évaluer l'efficacité du programme à repérer les conducteurs pouvant présenter des risques sur le plan de la sécurité routière.**

Réponse du ministère

Le ministère s'est engagé à améliorer constamment ses processus et ses mécanismes de compte rendu. Il rédigera en temps voulu le rapport annuel sur la sécurité routière en Ontario et fournira dans son Plan d'activités les tout derniers chiffres disponibles. Il formulera en outre des recommandations pour la prévention des accidents de la route.

Le ministère est d'accord avec la recommandation de mettre à jour le* Guide de l'automobiliste *pour qu'il fasse état de toute modification apportée aux lois, aux politiques et aux procédures, et qu'on y incorpore le plus rapidement possible des conseils sur la conduite.

Le ministère a fermement l'intention de continuer à améliorer ses mesures d'évaluation de la performance et ses comptes rendus sur la performance du Programme.

Service à la clientèle

Le ministère fournit au public un grand nombre de services dans le cadre du Programme de sécurité des usagers de la route, dont la délivrance des nouveaux permis de conduire et les renouvellements de permis, la prestation sur rendez-vous des examens pratiques de conduite, l'immatriculation des véhicules, le renouvellement des vignettes de validation, les programmes de sensibilisation du public et répondre aux demandes de renseignements faites en personne ou par téléphone.

Au cours de la vérification que nous avons faite en 1994 des activités de délivrance et de contrôle des permis de conduire, le ministère a reconnu que le service à la clientèle laissait à désirer. Depuis lors, le ministère a entrepris un certain nombre d'initiatives, notamment l'élaboration d'indicateurs du rendement pour évaluer le service à la clientèle et la mise en

œuvre d'un processus de gestion pour faire en sorte que l'on règle de façon adéquate les problèmes de service à la clientèle.

En décembre 2000, le taux de satisfaction de la clientèle mesurée par le ministère indiquait que 95 % des gens étaient satisfaits des guichets de libre-service. Toutefois, les cartes de commentaires remplies par les clients dans les bureaux du ministère, dans les centres d'examen du permis de conduire et dans les bureaux privés de délivrance des permis indiquaient que 49 % des répondants étaient en général insatisfaits du service à la clientèle pour les raisons suivantes : longs délais d'attente, service lent et inefficace et manque de courtoisie et d'empressement de la part du personnel. Certes, le ministère s'est efforcé d'améliorer le service à la clientèle au moyen de diverses initiatives, mais nous avons relevé des aspects qu'il fallait encore améliorer, comme nous le décrivons ci-dessous.

Le système de suivi des cartes de commentaires que le ministère a instauré en juin 1999 visait à normaliser et à rationaliser le processus de traitement des plaintes des clients. Le système comprend une base de données sur les problèmes du service à la clientèle repérés dans les cartes de commentaires remplies par les clients. Un registre des pratiques exemplaires était censé être créé à partir de cette base de données pour les communiquer aux autres sections du ministère et améliorer le service à la clientèle. Nous avons toutefois constaté que le ministère n'avait pas créé ce registre et qu'il ne s'inspirait pas des renseignements recueillis dans les cartes de commentaires pour améliorer le service à la clientèle.

Les plaintes des clients sont acheminées au bureau régional pertinent à des fins d'enquête et de résolution. Nous avons constaté que le ministère n'analysait pas l'information reçue et qu'il ne fournissait pas de commentaires qui auraient permis aux centres d'apporter des améliorations ou d'appliquer des mesures correctives. Plus précisément, le ministère n'effectuait aucune analyse des tendances ressortant des commentaires des clients pour déterminer si les modifications des politiques ou des programmes étaient efficaces ou si des modifications s'imposaient et il ne ventilait pas les plaintes par mois ou par trimestre pour définir les tendances courantes sur le plan de la satisfaction de la clientèle. Le dernier rapport produit par le ministère sur les cartes de commentaires portait sur la période de juin à décembre 1999.

Un indicateur déterminant de l'efficacité du service à la clientèle est le temps pendant lequel les clients doivent attendre avant d'être servis, ce qui constitue également un indicateur clé du rendement. En fait, le temps d'attente est la principale mesure du service à la clientèle dans un grand nombre d'autres territoires de compétence. Parmi les commentaires des clients recueillis par le ministère, 91 % indiquaient que le temps d'attente était la raison principale de leur insatisfaction à l'égard du service à la clientèle du ministère, ce qui n'avait pas pour autant incité le ministère à fixer un objectif de rendement interne concernant les délais d'attente raisonnables pour les services au comptoir. Par ailleurs, le ministère n'avait pas évalué les facteurs pouvant influencer les temps d'attente, comme la qualité de la formation du personnel, le nombre de clients, le nombre d'employés disponibles et même la période de l'année. Le ministère laissait aux bureaux locaux le soin de régler la question des longs délais d'attente. Certains bureaux ont essayé d'améliorer le service en faisant appel à un système de file d'attente électronique ou en demandant aux clients de se rendre d'abord dans un bureau d'information pour s'assurer d'avoir en main tous les documents nécessaires pour traiter l'opération.

Recommandation

Afin d'améliorer le service à la clientèle offert dans le cadre du Programme de sécurité des usagers de la route, le ministère doit :

- **analyser les commentaires des clients pour déterminer les sujets de préoccupation communs;**
- **créer un registre des pratiques exemplaires employées par les bureaux pour remédier à ces genre de préoccupations;**
- **établir des points de comparaison internes du rendement du point de vue des temps d'attente pour obtenir des services au comptoir et rendre compte à intervalles réguliers du rendement par bureau et par région par rapport aux points de comparaison établis.**

Réponse du ministère

Le ministère convient que l'analyse des commentaires des clients est importante pour aider la direction à déterminer les sujets de préoccupation communs. Il estime toutefois que son sondage statistique sur le service à la clientèle, qui se déroule en permanence, est une mesure plus valide de la satisfaction de la clientèle que les cartes de commentaires, qui sont fournies uniquement sur demande. Les résultats du sondage permanent sur la qualité du service à la clientèle des bureaux privés de délivrance des permis indiquent un taux de satisfaction globale de 87 %.

Le ministère est d'accord avec la recommandation de créer un registre des pratiques exemplaires employées par les bureaux pour remédier aux préoccupations des clients. Il existe présentement une méthode informelle, et un registre officiel des pratiques exemplaires est en voie d'élaboration.

Le ministère convient de la nécessité d'établir des points de comparaison internes du rendement du point de vue des temps d'attente pour obtenir des services au comptoir et de rendre compte à intervalles réguliers du rendement par bureau et par région par rapport aux points de comparaison établis. Le ministère a entrepris une étude pour établir des points de comparaison et des pratiques exemplaires pour mesurer le taux de satisfaction de la clientèle. Il souligne que le taux de satisfaction de la clientèle à l'égard de la durée des temps d'attente a augmenté de 23 % au cours des deux dernières années pour atteindre 69 %.

Mesures de l'efficacité

Une évaluation et un compte rendu efficaces du rendement fournissent à l'Assemblée législative les renseignements nécessaires dont elle a besoin pour prendre des décisions éclairées en matière de financement et de politique à l'égard de l'administration d'un programme. Les plans d'activités publiés par le ministère contiennent des mesures d'évaluation de la performance et des buts pour le Programme de sécurité des usagers de la route. Le ministère rend compte de la performance du Programme dans son rapport annuel

Recommandation

Afin d'améliorer le service à la clientèle offert dans le cadre du Programme de sécurité des usagers de la route, le ministère doit :

- **analyser les commentaires des clients pour déterminer les sujets de préoccupation communs;**
- **créer un registre des pratiques exemplaires employées par les bureaux pour remédier à ce genre de préoccupations;**
- **établir des points de comparaison internes du rendement du point de vue des temps d'attente pour obtenir des services au comptoir et rendre compte à intervalles réguliers du rendement par bureau et par région par rapport aux points de comparaison établis.**

Réponse du ministère

Le ministère convient que l'analyse des commentaires des clients est importante pour aider la direction à déterminer les sujets de préoccupation communs. Il estime toutefois que son sondage statistique sur le service à la clientèle, qui se déroule en permanence, est une mesure plus valide de la satisfaction de la clientèle que les cartes de commentaires, qui sont fournies uniquement sur demande. Les résultats du sondage permanent sur la qualité du service à la clientèle des bureaux privés de délivrance des permis indiquent un taux de satisfaction globale de 87 %.

Le ministère est d'accord avec la recommandation de créer un registre des pratiques exemplaires employées par les bureaux pour remédier aux préoccupations des clients. Il existe présentement une méthode informelle, et un registre officiel des pratiques exemplaires est en voie d'élaboration.

Le ministère convient de la nécessité d'établir des points de comparaison internes du rendement du point de vue des temps d'attente pour obtenir des services au comptoir et de rendre compte à intervalles réguliers du rendement par bureau et par région par rapport aux points de comparaison établis. Le ministère a entrepris une étude pour établir des points de comparaison et des pratiques exemplaires pour mesurer le taux de satisfaction de la clientèle. Il souligne que le taux de satisfaction de la clientèle à l'égard de la durée des temps d'attente a augmenté de 23 % au cours des deux dernières années pour atteindre 69 %.

Mesures de l'efficacité

Une évaluation et un compte rendu efficaces du rendement fournissent à l'Assemblée législative les renseignements nécessaires dont elle a besoin pour prendre des décisions éclairées en matière de financement et de politique à l'égard de l'administration d'un programme. Les plans d'activités publiés par le ministère contiennent des mesures d'évaluation de la performance et des buts pour le Programme de sécurité des usagers de la route. Le ministère rend compte de la performance du Programme dans son rapport annuel

sur la sécurité routière en Ontario, qui fournit diverses statistiques sur les accidents de la route dans la province, telles que la gravité des blessures, l'âge des conducteurs, les endroits où se sont produits les accidents, les conditions de la route au moment des accidents et toute cause connue d'un accident.

Dans les plans d'activités du ministère pour les exercices 1998-1999, 1999-2000 et 2000-2001, le but ou résultat principal fixé pour le Programme de sécurité des usagers de la route est d'assurer « une sécurité accrue pour les usagers de la route et les conducteurs ontariens ». L'objectif sur le plan de la performance est que l'Ontario se classe parmi les 10 territoires nord-américains les plus sécuritaires, ce qui est mesuré par le taux d'accidents de la route mortels par tranche de 10 000 conducteurs. Le ministère reconnaît toutefois que la réalisation de cet objectif ne relève pas directement du Programme de sécurité des usagers de la route, car celui-ci n'exerce pas un degré d'influence raisonnable sur le taux d'accidents de la route mortels. Des tiers peuvent influencer ce taux, notamment le ministère du Procureur général, le ministère du Solliciteur général et la Police provinciale de l'Ontario, ainsi que d'autres facteurs comme l'économie, les conditions de la route et la qualité de fabrication des voitures. Par conséquent, cette mesure d'évaluation de la performance doit être appliquée à un niveau plus élevé, soit au niveau d'un ministère ou à l'échelle du gouvernement, plutôt que de s'appliquer exclusivement au Programme de sécurité des usagers de la route.

Le ministère a élaboré un certain nombre d'indicateurs pour évaluer les initiatives du Programme sur le plan de la conduite avec facultés affaiblies, du port de la ceinture de sécurité, de la conduite agressive, des récidivistes et des accidents mortels impliquant des conducteurs débutants, et en rendre compte. Toutefois, les mesures utilisées par le ministère au moment de notre vérification reposaient sur des activités, comme le pourcentage de conducteurs avec facultés affaiblies interceptés au cours des vérifications au hasard de l'état de sobriété des conducteurs. Or, comme ces mesures n'étaient pas reliées à l'objectif principal du Programme, la direction du Programme n'était pas tenue directement responsable du résultat de ses initiatives. Pour démontrer l'efficacité des initiatives du Programme, il faut que le ministère relie les mesures d'évaluation des activités à l'objectif principal du Programme, à savoir assurer « une sécurité accrue pour les usagers de la route et les conducteurs ontariens ».

Recommandation

Afin d'évaluer dans quelle mesure le Programme de sécurité des usagers de la route et ses initiatives permettent de renforcer la sécurité routière, le ministère doit :

- **fixer des buts ou des résultats sur lesquels le Programme exerce un degré d'influence raisonnable;**
- **élaborer des mesures d'évaluation de la performance qui démontrent en quoi les initiatives du Programme contribuent à la réalisation de ses objectifs.**

sur la sécurité routière en Ontario, qui fournit diverses statistiques sur les accidents de la route dans la province, telles que la gravité des blessures, l'âge des conducteurs, les endroits où se sont produits les accidents, les conditions de la route au moment des accidents et toute cause connue d'un accident.

Dans les plans d'activités du ministère pour les exercices 1998-1999, 1999-2000 et 2000-2001, le but ou résultat principal fixé pour le Programme de sécurité des usagers de la route est d'assurer « une sécurité accrue pour les usagers de la route et les conducteurs ontariens ». L'objectif sur le plan de la performance est que l'Ontario se classe parmi les 10 territoires nord-américains les plus sécuritaires, ce qui est mesuré par le taux d'accidents de la route mortels par tranche de 10 000 conducteurs. Le ministère reconnaît toutefois que la réalisation de cet objectif ne relève pas directement du Programme de sécurité des usagers de la route, car celui-ci n'exerce pas un degré d'influence raisonnable sur le taux d'accidents de la route mortels. Des tiers peuvent influencer ce taux, notamment le ministère du Procureur général, le ministère du Solliciteur général et la Police provinciale de l'Ontario, ainsi que d'autres facteurs comme l'économie, les conditions de la route et la qualité de fabrication des voitures. Par conséquent, cette mesure d'évaluation de la performance doit être appliquée à un niveau plus élevé, soit au niveau d'un ministère ou à l'échelle du gouvernement, plutôt que de s'appliquer exclusivement au Programme de sécurité des usagers de la route.

Le ministère a élaboré un certain nombre d'indicateurs pour évaluer les initiatives du Programme sur le plan de la conduite avec facultés affaiblies, du port de la ceinture de sécurité, de la conduite agressive, des récidivistes et des accidents mortels impliquant des conducteurs débutants, et en rendre compte. Toutefois, les mesures utilisées par le ministère au moment de notre vérification reposaient sur des activités, comme le pourcentage de conducteurs avec facultés affaiblies interceptés au cours des vérifications au hasard de l'état de sobriété des conducteurs. Or, comme ces mesures n'étaient pas reliées à l'objectif principal du Programme, la direction du Programme n'était pas tenue directement responsable du résultat de ses initiatives. Pour démontrer l'efficacité des initiatives du Programme, il faut que le ministère relie les mesures d'évaluation des activités à l'objectif principal du Programme, à savoir assurer « une sécurité accrue pour les usagers de la route et les conducteurs ontariens ».

Recommandation

Afin d'évaluer dans quelle mesure le Programme de sécurité des usagers de la route et ses initiatives permettent de renforcer la sécurité routière, le ministère doit :

- **fixer des buts ou des résultats sur lesquels le Programme exerce un degré d'influence raisonnable;**
- **élaborer des mesures d'évaluation de la performance qui démontrent en quoi les initiatives du Programme contribuent à la réalisation de ses objectifs.**

Réponse du ministère

Le ministère a fermement l'intention de continuer à améliorer ses mesures d'évaluation de la performance et ses comptes rendus sur la performance du Programme.

Le ministère continuera d'élaborer des mesures d'évaluation de la performance qui mettent l'accent sur des indicateurs de l'efficacité axés sur les résultats et qui démontrent la valeur et les avantages du Programme de sécurité des usagers de la route.

CHAPITRE QUATRE

Suivi des recommandations du *Rapport annuel 1999*

Nous avons l'habitude de formuler des recommandations précises dans nos rapports de vérification d'optimisation des ressources et de demander aux ministères et organismes de s'engager par écrit à prendre des mesures correctrices dans le Chapitre trois de notre Rapport annuel. Deux ans après la publication de nos recommandations et des réponses des ministères et organismes, nous vérifions les suites que ceux-ci y ont données.

Le Chapitre quatre décrit brièvement les vérifications d'optimisation des ressources dont il est fait état au Chapitre trois de notre *Rapport annuel 1999* et précise l'état actuel des interventions motivées par nos recommandations. Les sections de ce chapitre consistent dans des examens de suivi.

Nos examens de suivi visent à fournir un degré de certitude moyen quant à la portée et à la pertinence des mesures correctrices prises par les ministères et organismes. Ils consistent surtout dans des enquêtes et discussions avec le personnel de direction, des analyses des renseignements fournis et, s'il y a lieu, des examens et mises à l'essai limités des systèmes, procédures et transactions. Comme il ne s'agit pas d'une vérification, nous ne pouvons pas affirmer avec un degré élevé de certitude que les mesures correctrices décrites ont été mises en œuvre avec efficacité de façon à résoudre tous les problèmes notés. Ces examens ne permettent pas non plus de cerner les nouveaux problèmes sur lesquels il faut se pencher. Toutefois, les résultats des mesures correctrices prises ou prévues seront examinés plus en détail dans des vérifications subséquentes.

Certaines des recommandations que nous avons formulées en 1999 semblent avoir été mises en œuvre soit intégralement, soit en grande partie. Il reste que, dans bien des cas, les progrès se font attendre ou se poursuivent.

MINISTÈRE DU PROCUREUR GÉNÉRAL

4.01–Bureau des obligations familiales

(Suivi de la section 3.01 du *Rapport annuel 1999*)

CONTEXTE

Le Bureau des obligations familiales (anciennement le Régime des obligations alimentaires envers la famille) est responsable de l'exécution des ordonnances alimentaires, à savoir les ordonnances rendues par les tribunaux ou les accords conclus entre deux parties portant sur le versement d'aliments ou le paiement d'entretien pour un enfant et/ou un conjoint. Dans le cadre de cette responsabilité, le Bureau perçoit les paiements de pension alimentaire pour les verser à leurs destinataires. Toutes les ordonnances alimentaires rendues par les tribunaux de l'Ontario depuis juillet 1987 sont déposées auprès du Bureau. Dans le cas des accords de séparation et des ordonnances alimentaires rendues avant juillet 1987, les bénéficiaires des paiements de pension alimentaire peuvent choisir de leur plein gré de participer au programme de perception et de versement des pensions alimentaires du Bureau.

Pour l'exercice 1998-1999, le Bureau comptait 340 employés et ses dépenses s'élevaient à quelque 28,2 millions de dollars. Il a perçu et versé plus de 500 millions de dollars au cours de l'exercice. En date du 31 mars 1999, le nombre de causes inscrites auprès du Bureau s'élevait à plus de 170 000, et environ 128 000 (75 %) de ces dossiers actifs affichaient des arriérés de pension alimentaire. Le total des arriérés atteignait 1,2 milliard de dollars.

En 1999, nous sommes arrivés à la conclusion que dans les cas où les payeurs de pension alimentaire étaient en retard dans leurs paiements, le Bureau n'avait pas de système adéquat pour communiquer avec ceux-ci et prendre les mesures d'exécution pertinentes. Par ailleurs, lorsque le Bureau appliquait des mesures d'exécution, il y avait souvent des écarts de plus de six mois entre les mesures appliquées et, lorsque celles-ci étaient infructueuses, le Bureau recourait rarement à des mesures plus rigoureuses.

La politique de gestion ponctuelle en vigueur au Bureau, qui limite la responsabilité des agents d'exécution aux problèmes sur lesquels ils se sont penchés, s'est traduite par un manque d'efficience dans la gestion des dossiers. Nous avons relevé un grand nombre d'exemples où plus de trois agents d'exécution ont travaillé à un même dossier; dans un cas entre autres, 11 agents s'étaient occupés d'un même dossier sur une période de deux ans.

Le Bureau avait dépensé plus de 2,3 millions de dollars dans le cadre d'un contrat de services de conseils en informatique portant sur l'intégration d'une interface frontale au système informatique en place. Toutefois, ces améliorations technologiques n'ont pas réglé les problèmes de performance du système informatique que nous avions notés dans notre vérification de 1994. D'après les agents d'exécution que nous avons interrogés au cours de cette vérification, le système informatique était lent et souvent inaccessible.

Par ailleurs, pour ce qui est de l'acquisition des services de conseils en informatique, nous avons constaté que le Bureau avait omis de se conformer à des aspects importants de la directive connexe du Conseil de gestion du gouvernement et il n'a pas été en mesure de nous démontrer qu'il avait géré le projet dans le respect du principe d'économie.

Par conséquent, nous avons formulé des recommandations pour améliorer les systèmes et les procédures du Bureau des obligations familiales de même que la gestion de ses ressources.

En avril 2001, le ministère des Services sociaux et communautaires a assumé la responsabilité de l'administration du programme.

ÉTAT ACTUEL DES RECOMMANDATIONS

Nous sommes arrivés à la conclusion que la mise en œuvre de la plupart de nos recommandations nécessitait des mesures supplémentaires. Le Bureau n'avait pris aucune mesure concrète à l'endroit de certaines recommandations et a laissé entendre que la réalisation de progrès importants pour un grand nombre de nos recommandations était tributaire des améliorations des processus opérationnels et des systèmes de technologie de l'information du Bureau, lesquels faisaient l'objet d'un examen au moment de notre suivi.

EXÉCUTION DES ORDONNANCES ALIMENTAIRES

Mesures d'exécution

Recommandation

Pour faire en sorte que les bénéficiaires reçoivent les paiements de pension alimentaire auxquels ils ont droit, le ministère doit améliorer ses procédures d'exécution des ordonnances alimentaires. Plus précisément, il doit :

- *communiquer avec les payeurs dès qu'ils sont en retard dans leurs paiements;*
- *appliquer en temps voulu des mesures d'exécution plus rigoureuses.*

État actuel

Le Bureau a indiqué qu'il a pris les mesures suivantes pour renforcer les processus d'exécution :

- Les payeurs en défaut reçoivent une lettre dès que leurs paiements sont en retard de 30 jours. Dans le cadre de ce processus de suivi, les payeurs concernés doivent répondre dans un délai d'environ 30 jours. Un rapport mensuel a été programmé dans le but de dresser la liste des comptes qui sont en retard de 60 jours. Ces rapports sont ensuite confiés à une équipe spéciale d'agents au service à la clientèle afin qu'ils prennent certaines mesures d'exécution.
- Lorsque le permis de conduire d'un payeur en défaut est suspendu en guise de mesure plus rigoureuse et que celui-ci ne verse toujours pas les montants en retard, il est assigné à comparaître à une audience sur le défaut.
- Il existe maintenant un processus visant à examiner les dossiers comportant des arriérés se situant dans une fourchette précise. Par exemple, au cours de l'hiver 2000-2001 et du printemps 2001, tous les dossiers comportant des arriérés supérieurs à 100 000 $, 75 000 $ et 50 000 $ respectivement ont fait l'objet d'un examen. Suivant les

circonstances propres à chaque cas, les agents au service à la clientèle ont soit pris des mesures d'exécution, soit mis à jour les renseignements relatifs au dossier. Certains dossiers ont été fermés, d'autres ont été transmis à une autre compétence aux fins d'exécution et, dans d'autres cas, les arriérés ont été ajustés à la suite de l'examen des renseignements pertinents. Dans certains cas, le Bureau a reçu de nouveaux renseignements, comme des ordonnances judiciaires modifiées qui changeaient le montant des arriérés pouvant être réclamé ou un avis précisant que des paiements avaient été effectués directement entre les parties.

Le Bureau a en outre indiqué que le projet d'agence de recouvrement renforcée (*Enhanced Collection Agency Project*), prévoyant la participation de quatre agences de recouvrement privées, devait être instauré à l'automne 2001. Ce projet mettra l'accent sur les cas où aucun paiement n'a été effectué depuis au moins six mois.

Dans le cadre de son *Plan d'activités 2001-2002*, le ministère a établi un objectif de conformité totale ou partielle de 71 % en moyenne des dossiers gérés par le Bureau. Il s'agit d'un nouvel objectif de rendement pour 2001-2002. L'ancien objectif de 61 % comprenait les cas dans lesquels le Bureau ne pouvait faire exécuter la loi, par exemple lorsque le payeur effectuait un séjour prolongé en prison, lorsque l'exécution d'un jugement était suspendue par une ordonnance judiciaire ou lorsqu'on ne parvenait pas à retracer le payeur ou le bénéficiaire de la pension alimentaire. Pour 2001-2002, ces cas seront exclus du calcul du taux de conformité.

Intérêt

Recommandation

Afin d'assurer la conformité aux ordonnances alimentaires et d'inciter les payeurs à verser promptement les pensions alimentaires, le ministère doit calculer et réclamer l'intérêt sur les arriérés dans les cas où les ordonnances judiciaires précisent que l'intérêt est applicable.

État actuel

Le Bureau continue d'affirmer que le calcul de l'intérêt incombe au bénéficiaire qui s'est inscrit au programme et que le système informatique actuel est incapable d'effectuer ce calcul. Dans sa brochure, le ministère attire maintenant l'attention sur le fait qu'il incombe au bénéficiaire de calculer l'intérêt et d'en communiquer le montant au Bureau. Il a également inclus des instructions sur le calcul de l'intérêt dans le formulaire que doivent produire les bénéficiaires.

Les vérificateurs internes du ministère ont recommandé au Bureau de veiller à ce que le calcul de l'intérêt soit considéré comme une option de programmation au moment de la conception d'un nouveau système informatique. Nous sommes d'accord avec cette recommandation. Le Bureau a répondu qu'il tiendrait compte de cette recommandation dans le cadre de la conception d'outils exploitables sur Internet et autres outils électroniques qui permettraient aux clients d'obtenir de l'information sur le Bureau ou sur leurs dossiers.

Renseignements sur les comptes

Recommandation

Afin de s'assurer que ses registres renferment des renseignements exacts et à jour sur les comptes des payeurs et des bénéficiaires, le ministère doit instaurer un processus visant à vérifier à intervalles réguliers auprès des payeurs et des bénéficiaires les renseignements importants concernant leur compte.

État actuel

Tant et aussi longtemps qu'un dossier est ouvert, les payeurs ou les bénéficiaires peuvent demander en tout temps un relevé de compte auprès du directeur (Director's Statement of Account). Depuis le 1er avril 2000, le premier relevé demandé est fourni sans frais et il en coûte 25 $ pour chaque relevé subséquent.

Le Comité permanent des comptes publics a fait la recommandation suivante dans son rapport de novembre 2000, à la suite des audiences menées le 16 février 2000 sur notre vérification du Bureau : le Bureau des obligations familiales doit fournir sur demande aux payeurs et aux bénéficiaires un historique de leurs relations financières (Annexe A) avec le Bureau, une fois par année, sans frais. Le Bureau n'a pris aucune mesure concrète pour mettre en œuvre cette recommandation.

Par ailleurs, aucun processus n'a été instauré pour vérifier à intervalles réguliers auprès des payeurs et des bénéficiaires les renseignements importants concernant leur compte. Le Bureau espérait toutefois que ces initiatives consistant à recourir de façon plus opportune aux mesures d'exécution et à sensibiliser davantage les clients inciteraient les payeurs et les bénéficiaires à s'acquitter de leur obligation de lui fournir des renseignements à jour et exacts sur leur situation.

Gestion de cas

Recommandation

Afin de rehausser son efficacité dans la perception des paiements de pension alimentaire et d'accroître la responsabilisation et l'efficience, le ministère doit réviser sa méthode actuelle d'affectation des agents d'exécution et prendre les mesures nécessaires pour remédier à toutes les lacunes.

État actuel

D'après le Bureau, le système informatique n'était pas assez puissant pour répondre à ses besoins opérationnels et traiter sa grande quantité de données. À l'automne 2000, le Bureau a étudié un système informatique de gestion de cas utilisé en Colombie-Britannique pour déterminer s'il pouvait lui convenir.

En janvier 2001, le Bureau a soumis au Conseil de gestion aux fins d'approbation une proposition d'étude de faisabilité d'un système de gestion de cas. Le Conseil a approuvé par la suite une augmentation ponctuelle des dépenses de 525 000 $ pour permettre au Bureau d'étudier les avantages, ainsi que les répercussions sur le plan du personnel, de l'adoption d'un modèle de prestation de gestion de cas. Le Conseil a en outre demandé au ministère de

joindre à toute demande future concernant cette initiative un plan de mise en œuvre qui explique clairement les liens avec les autres systèmes de gestion de l'information du ministère et les plans d'intégration connexes.

Information de gestion

Recommandation

Afin d'assurer l'application de mesures d'exécution pertinentes en temps voulu, le ministère doit améliorer la qualité de l'information de gestion et utiliser de manière plus efficace les renseignements disponibles.

État actuel

D'après le Bureau, l'examen des rapports de gestion actuels a permis de constater que 11 rapports sur 16 n'étaient d'aucune utilité. Ces rapports ont donc été abandonnés ou font l'objet d'un examen plus approfondi. La direction élaborait de nouveaux rapports qui serviraient à surveiller les activités d'exécution. En mars 2001, six nouveaux rapports étaient en voie d'évaluation. Le Bureau a toutefois laissé entendre qu'il était difficile d'élaborer rapidement de nouveaux rapports avec le système informatique actuel parce que le langage de programmation utilisé était dépassé.

Système informatique

Recommandation

Pour prévenir l'interruption des services, le ministère doit prendre des mesures pour améliorer la performance et l'accessibilité du système informatique, notamment :

- *corriger les problèmes qui ralentissent le système ou qui le rendent inaccessible;*
- *concevoir et mettre en oeuvre une fonction d'archivage des données.*

État actuel

Les efforts déployés pour améliorer la performance du système informatique n'ont pas donné tous les résultats escomptés. Malgré la mise à niveau du logiciel d'imagerie documentaire et la modernisation du serveur de la base de données et des ordinateurs de bureau pour améliorer la stabilité du système, la performance laisse encore à désirer. D'après le ministère, on multiplie les efforts pour étudier de nouvelles options pour la prestation des services; on effectue notamment une analyse des besoins actuels et nouveaux en matière de technologie de l'information.

Depuis janvier 2001, on a confié à un employé affecté aux systèmes la tâche de concevoir une fonction d'archivage des données. Lorsque cette fonction sera au point, on prévoit que plus du tiers des dossiers contenus dans la base de données en seront éliminés, ce qui devrait améliorer la performance du système.

Contrat de développement du système informatique

Recommandation

Afin d'obtenir les services d'experts-conseils au meilleur prix possible, le ministère doit respecter les directives du Conseil de gestion, notamment recourir au processus d'appel d'offres et obtenir les approbations nécessaires pour toutes les demandes de changement et les contrats futurs.

État actuel

On a embauché récemment un nouveau contrôleur à qui l'on a confié entre autres la responsabilité d'établir des processus de contrôle pertinents pour veiller à ce que tous les cadres supérieurs respectent l'ensemble des exigences de la directive sur les services de conseils.

MESURE ET COMPTE RENDU DE L'EFFICACITÉ DU PROGRAMME

Indicateurs de rendement

Recommandation

Afin de mesurer de manière plus efficace le succès des efforts déployés par le Bureau pour renforcer le respect des obligations alimentaires et améliorer les services au public, le Bureau des obligations familiales doit élaborer des mesures de rendement supplémentaires et en rendre compte, notamment :

- *l'ancienneté des arriérés;*
- *le nombre d'appels bloqués à son centre d'appels;*
- *les résultats de sondages effectués à intervalles réguliers sur le niveau de satisfaction de la clientèle.*

État actuel

En ce qui a trait à cette recommandation, le Comité permanent des comptes publics formulait la recommandation suivante dans son rapport de novembre 2000 : les mesures de rendement du Bureau des obligations familiales doivent faire l'objet d'une évaluation pour déterminer leur pertinence et définir les aspects supplémentaires nécessitant l'application de telles mesures. Si les mesures de rendement présentent des lacunes, le Bureau des obligations familiales doit en élaborer de nouvelles, accompagnées de points de référence administratifs.

Ce n'est que tout récemment que le Bureau a pris des mesures pour évaluer ses renseignements sur le rendement. Toutefois, aucune nouvelle mesure n'a été établie jusqu'à maintenant pour surveiller l'ancienneté des arriérés et le Bureau n'a mené aucun sondage de la satisfaction de la clientèle au cours des deux dernières années. Nous avons également remarqué que même s'il disposait de renseignements pour surveiller le nombre d'appels bloqués, le Bureau omettait de les communiquer ou de s'en servir pour surveiller le rendement de son centre d'appels.

RÉCEPTION ET VERSEMENT DES PAIEMENTS DE PENSION ALIMENTAIRE

Dossiers cédés

Recommandation

Pour que la province reçoive tous les fonds auxquels elle a droit, le ministère doit collaborer avec le ministère des Services sociaux et communautaires pour veiller à ce que les avis de dossiers cédés soient reçus dans les plus brefs délais.

Le ministère doit également s'assurer que le Bureau des obligations familiales met sa base de données à jour dès qu'il reçoit les avis du ministère des Services sociaux et communautaires.

État actuel

Le Bureau a indiqué qu'il s'était efforcé, au cours des deux dernières années, d'améliorer le délai d'acheminement des avis de dossiers cédés. Il souligne que :

- Les agents de prestation du programme Ontario au travail télécopient maintenant les avis directement au Bureau des obligations familiales plutôt que de les envoyer par la poste.
- Tous les avis de dossiers cédés sont maintenant traités par *Ontario Works Support Arrangement Services*, qui fait partie de la Direction du programme Ontario au travail. Ce changement résulte du transfert en 1999 de la responsabilité du parent seul soutien de famille du Programme de prestations familiales au programme Ontario au travail.

Toutefois, le ministère des Services sociaux et communautaires ne consigne pas le temps requis par un agent de prestation pour acheminer un avis de dossier cédé au Bureau des obligations familiales. Il n'était donc pas en mesure de nous fournir de renseignements pour déterminer si ces avis étaient traités en temps opportun.

MINISTÈRE DU PROCUREUR GÉNÉRAL

4.02–Bureau du Tuteur et curateur public

(Suivi de la section 3.02 du *Rapport annuel 1999*)

CONTEXTE

Le Bureau du Tuteur et curateur public (le Bureau) est chargé, notamment, d'agir comme tuteur des biens et/ou responsable du soin de la personne des incapables mentaux et d'administrer la succession des personnes qui décèdent en Ontario sans testament ni proches connus. Par ailleurs, les fonctions du Comptable de la Cour de l'Ontario se sont ajoutées à celles du Bureau en 1997. À ce titre, le Bureau assure la garde des éléments d'actif consignés à la Cour, y compris les sommes d'argent versées pour le bénéfice d'enfants mineurs jusqu'à ce qu'ils atteignent l'âge de la majorité.

Pour l'exercice 1998-1999, le Bureau comptait environ 250 employés, affichait des dépenses de fonctionnement de 21 millions de dollars et gérait un actif de quelque 970 millions de dollars.

Dans le cadre de notre vérification de 1999, nous étions arrivés à la conclusion que le Bureau disposait de procédures pour mesurer l'efficacité de ses services et programmes et en rendre compte. Toutefois, les résultats sur le rendement fournis par le Bureau indiquaient en général que celui-ci n'atteignait pas ses objectifs.

Les systèmes et procédures du Bureau ne permettaient pas d'assurer la conformité aux exigences législatives ni le respect des principes d'économie et d'efficience sur le plan de la gestion de l'actif et des affaires financières des clients incapables mentaux. Dans un certain nombre de cas, nous avons constaté que le Bureau avait :

- agi au nom des clients sans en avoir reçu l'autorisation en bonne et due forme;
- omis d'obtenir les revenus annuels auxquels les clients avaient droit;
- omis de dénombrer les éléments d'actif des clients et d'en rendre compte dans les délais prévus;
- omis de vendre les biens inutilisés afin d'en maximiser la valeur et d'éviter aux clients de payer inutilement des frais.

La direction a fait état d'erreurs graves dans 33 % des dossiers de tutelle et d'un nombre élevé de réclamations pour raison de négligence. Le fait que les procédures en place ne fournissaient pas l'assurance que les mesures correctrices nécessaires seraient prises, même quand des problèmes importants étaient portés à l'attention de la haute direction du Bureau, nous préoccupait tout particulièrement.

En ce qui a trait à l'administration de la succession des particuliers qui sont décédés sans testament ou sans parenté, nous avons remarqué que le Bureau ne déployait pas suffisamment d'efforts pour retrouver les héritiers possibles de l'actif des successions dont les dossiers avaient été ouverts avant 1996. Lorsqu'on ne retrouve aucun héritier, l'actif de la succession doit être versé à la province dix ans après le décès de la personne.

Le Comptable de la Cour de l'Ontario a laissé entendre qu'il n'était pas tenu légalement de retrouver les titulaires de compte – des clients pour lesquels il administre des fonds jusqu'à ce qu'ils aient atteint l'âge de la majorité – pour les aviser de l'existence de leur actif. Nous avons découvert que 1 300 comptes d'une valeur de plus de 13 millions de dollars qui avaient été ouverts au nom de mineurs appartenaient à des clients qui avaient au moins 25 ans. Le Bureau n'avait pas essayé d'obtenir de renseignements à jour, tels que les adresses, pour un grand nombre de ces clients.

Nous avons donc formulé des recommandations visant à améliorer les systèmes et procédures du Bureau de même que la gestion de ses ressources.

ÉTAT ACTUEL DES RECOMMANDATIONS

D'après les renseignements que nous avons obtenus du Bureau, des mesures ont été prises pour mettre en œuvre nos recommandations, mais ce n'est pas suffisant. Le Bureau doit apporter d'autres améliorations, ce à quoi il s'est engagé. Nous vous présentons ci-dessous l'état actuel de nos recommandations.

SERVICES AUX PERSONNES INCAPABLES

Service d'accueil et enquêtes relatives à la tutelle

Recommandation

Afin de protéger les personnes incapables contre les pertes financières et/ou les blessures et mauvais traitements, le Bureau doit enquêter sur les allégations de mauvais traitements et, le cas échéant, intenter plus rapidement les poursuites judiciaires.

État actuel

Le Bureau a déclaré avoir établi un système de suivi automatisé des allégations afin d'améliorer sa capacité de surveiller les mesures prises. Les cas qui ne sont pas réglés dans un délai de 45 jours feront l'objet d'un examen de la part de la haute direction.

Le Bureau a indiqué qu'il y avait eu des améliorations et s'est engagé à réduire encore davantage les délais de réaction et d'enquête.

Tutelle permanente

Recommandation

Afin de protéger les clients vulnérables contre l'exploitation financière et personnelle et pour réduire au minimum les obligations que doit assumer la province, le Bureau doit surveiller de près la situation des clients sous sa tutelle en effectuant, dans les délais prévus, les enquêtes sur place et les visites aux clients. Il doit également s'assurer que :

- *le Bureau a la compétence légale d'agir comme tuteur dans tous les cas;*
- *les réacheminements de revenus et les demandes de prestations auxquelles les clients ont droit sont effectués dans les délais prévus pour leur éviter des pertes de revenus;*

- *le personnel dénombre les éléments d'actif des clients, en rend compte et assure leur protection afin de prévenir les détournements;*
- *les biens inutilisés, tels que les maisons inhabitées et les véhicules, sont vendus promptement de façon que les clients en tirent une valeur maximale et qu'ils n'aient pas à payer inutilement des frais.*

Le Bureau doit instaurer des procédures adéquates pour que le personnel prenne rapidement les mesures correctrices nécessaires lorsqu'un problème est repéré.

État actuel

Le Bureau nous a informés que le nombre d'employés de première ligne chargés de s'occuper de ces clients vulnérables avait été augmenté de 35 % en 1999. Le Bureau a en outre révisé son manuel des opérations et établi un nouveau système de suivi. Le renforcement de l'effectif et la réattribution des cas ont permis d'augmenter considérablement le nombre de visites aux clients. Tous les nouveaux dossiers sont examinés par un superviseur après 90 jours.

En ce qui concerne la question de s'assurer que le Bureau a la compétence légale d'agir dans tous les cas, le Bureau nous a informés qu'il avait mis au point un rapport automatisé pour attirer l'attention du personnel sur les cas pouvant nécessiter qu'on s'en assure et que l'on corrige la situation, le cas échéant. Par ailleurs, un nouveau manuel traitant de la compétence (Jurisdiction Manual) a été conçu à l'intention du personnel. D'après les rapports trimestriels internes sur le rendement, on obtenait rapidement, en général, que la situation soit corrigée.

En ce qui a trait aux réacheminements de revenus et aux demandes de prestations auxquelles les clients ont droit, le personnel recevait des rapports automatisés qui lui permettaient de repérer :

- les clients qui, en raison de leur âge, devenaient admissibles aux prestations de la Sécurité de la vieillesse et du Régime de pensions du Canada;
- les clients pour lesquels des demandes de prestations étaient en retard;
- les demandes de prestations d'assurance-maladie complémentaire qui avaient pu être omises.

En 1999, le Bureau a instauré une vérification interne annuelle des biens immobiliers et des automobiles des clients. Le personnel reçoit maintenant un rapport trimestriel sur les biens immobiliers vacants pouvant être admissibles à la vente et est tenu d'y donner suite. Le Bureau a indiqué qu'il avait terminé la modification des procédures qui s'appliquent aux automobiles des clients. La formation aux nouvelles procédures a commencé en avril 2001. Par ailleurs, le Bureau a entrepris en novembre 2000 un examen des procédures applicables aux effets personnels des clients. Il prévoyait terminer cet examen avant octobre 2001.

Il existe maintenant un journal de suivi pour veiller à ce que les erreurs relevées au cours d'examens internes fassent l'objet d'une surveillance jusqu'au moment de leur résolution.

En ce qui concerne l'instauration de procédures adéquates pour que le personnel prenne les mesures qui s'imposent lorsqu'un problème est repéré, les résultats d'examens internes indiquent qu'il y a eu des améliorations. Toutefois, le Bureau doit réduire encore davantage les omissions et les erreurs dans le domaine de la prestation des services aux clients incapables.

Fin de la tutelle

Recommandation

Afin de s'acquitter correctement de son rôle de fiduciaire envers ses anciens clients et leurs ayants droit, le Bureau doit veiller à ce que le classement des dossiers et le transfert des éléments d'actif se fassent dans les délais prévus.

État actuel

Le Bureau a modifié ses procédures et réorganisé le service chargé de cette fonction et nous a informés que plus de 90 % des 200 dossiers qui avaient été transférés avant juillet 1995, et dont nous avons fait mention dans notre *Rapport annuel 1999*, avaient été classés. Quant au reste de ces dossiers, le Bureau a déclaré que le classement de la plupart d'entre eux, sinon de tous, dépendait de tiers.

Malgré cette mesure, il restait à classer en avril 2001 un nombre important de dossiers qui avaient été transférés à cette fin entre juillet 1995 et décembre 2000.

ADMINISTRATION SUCCESSORALE

Recherche d'héritiers

Recommandation

Pour que la recherche d'héritiers soit plus fructueuse, le Bureau doit entreprendre dans les plus brefs délais la recherche des héritiers des successions dont il est devenu l'administrateur avant 1996.

État actuel

Le Bureau a indiqué qu'il avait soumis à un examen les 451 dossiers de succession admissibles ouverts avant 1996. Des héritiers ont été retrouvés dans 149 cas; dans 28 autres cas, les biens ont été déclarés en déshérence et les recherches se poursuivaient pour le reste des dossiers.

Le Bureau a déclaré qu'il ne pouvait pas préciser à quel moment les recherches seraient terminées, car l'obtention de renseignements auprès de parties externes peut prendre beaucoup de temps, des renseignements inattendus peuvent surgir et les généalogistes professionnels sont peu nombreux.

Le Bureau poursuivait ses efforts pour mener à bien tous les dossiers ouverts avant 1996.

Distribution de l'actif

Recommandation

Afin d'éviter d'imposer inutilement des frais compensatoires aux successions des clients, le Bureau doit mettre en place des procédures adéquates pour que l'actif des successions soit distribué aux ayants droit dans les délais prévus.

État actuel

En mars 2001, 15 % des 67 dossiers de succession ouverts avant juillet 1995 restaient à classer. Le Bureau a précisé que le classement de ces dossiers dépendait de la réception des quittances d'impôt et des résultats des démarches juridiques.

Le renforcement de l'effectif, l'ajout d'un poste de supervision et l'amélioration des procédures ont réduit les délais de distribution de l'actif des successions. Le Bureau a instauré un nouveau système de rapport pour effectuer le suivi du progrès des dossiers. Les dossiers concernant des actifs en attente de distribution feront l'objet d'une surveillance étroite pour éviter toute nouvelle accumulation de dossiers.

Au moment de notre suivi, des mesures supplémentaires s'imposaient, car tous les anciens dossiers n'étaient pas classés. Par ailleurs, le Bureau devait s'assurer que les dossiers plus récents seraient classés dans les délais prévus.

COMPTABLE DE LA COUR DE L'ONTARIO

Distribution de l'actif

Recommandation

Pour aider les bénéficiaires qui ignorent peut-être que des fonds ont été déposés à la Cour en leur nom, le Bureau doit adopter des procédures plus efficaces pour informer ces bénéficiaires des sommes auxquelles ils ont droit.

État actuel

Le Bureau nous a informés qu'il avait amélioré les procédures concernées. Par exemple, il a mis en place, en février 2000, un processus de notification suivant lequel des avis sont maintenant envoyés aux titulaires de compte lorsqu'ils ont le droit de retirer leurs fonds.

Le Bureau du Tuteur public comptait encore un grand nombre de clients qui n'avaient pas été retrouvés ou qui n'avaient pas touché leurs fonds après en avoir acquis le droit. En avril 2001, près de 1 800 clients, qui avaient acquis le droit de toucher leurs fonds avant l'année 2000, attendaient toujours de toucher la totalité ou une partie de ces fonds, lesquels s'élevaient à quelque 13 millions de dollars. Le Bureau a expliqué qu'il ne pouvait pas dire à quel moment les montants dus aux clients leur seraient versés ni même s'ils leur seraient versés, car il lui fallait déterminer s'il aurait besoin de demander une ordonnance du tribunal pour accéder à d'autres bases de données du gouvernement pouvant contenir les adresses actuelles. Il lui restait également à déterminer s'il devait embaucher des généalogistes professionnels pour tenter de retrouver les bénéficiaires des comptes.

Le Bureau effectuait un examen approfondi des dossiers dont l'actif n'avait pas été distribué afin de repérer les sources d'information possibles, comme des avocats et des membres de la parenté qui pourraient être en mesure de fournir des renseignements pour retrouver les clients ayant droit à des fonds. Le Bureau prévoyait terminer cet examen avant mars 2002.

DOTATION EN PERSONNEL ET CHARGE DE TRAVAIL

Recommandation

Afin d'utiliser son personnel de manière plus économique et plus efficace, le Bureau doit :

- *confier les clients aux employés en fonction de la quantité de travail à effectuer en tenant compte de la complexité de la tâche et d'autres facteurs connexes;*
- *fixer des normes de charge de travail et surveiller le temps consacré par le personnel aux clients individuels et aux différentes tâches.*

État actuel

En ce qui concerne l'attribution des clients au personnel, le Bureau a indiqué qu'il a instauré un système visant à attribuer les dossiers aux employés en fonction de la complexité des cas. Par exemple, on confie les cas plus complexes aux représentants-clients chevronnés.

Par contre, le Bureau n'avait pris aucune mesure concrète concernant l'établissement des normes de charge de travail et la surveillance du temps consacré par le personnel aux clients individuels et aux différentes tâches. Il a retenu les services d'un conseiller pour déterminer la meilleure façon de mettre cette recommandation en œuvre.

MINISTÈRE DES SERVICES SOCIAUX ET COMMUNAUTAIRES

4.03–Activité relative aux services de garde d'enfants

(Suivi de la section 3.03 du *Rapport annuel 1999*)

CONTEXTE

Dans le cadre de l'activité relative aux services de garde d'enfants, le ministère élabore les politiques pour les programmes de garde d'enfants agréés et subventionne une partie du coût de ces programmes afin d'augmenter les services de garde de qualité à prix abordable pour les enfants jusqu'à l'âge de 12 ans. Ces services visent à permettre aux parents de travailler ou d'entreprendre des études ou une formation pour trouver un emploi. Cependant, puisque l'accès aux services de garde subventionnés n'est pas un droit, il est limité par le nombre de places subventionnées disponibles, lequel est fonction du financement octroyé par le ministère et de la contribution financière des municipalités et des personnes morales agréées.

Au cours de l'exercice 1998-1999, le ministère a conclu des contrats avec 186 municipalités et personnes morales sans but lucratif agréées, qui fournissaient directement les services de garde d'enfants subventionnés ou les achetaient à des fournisseurs externes. En tout, 3 400 garderies titulaires d'un permis ont fourni des services de garde subventionnés à environ 133 000 enfants, pendant que 140 agences de garde d'enfants en résidence privée titulaires d'un permis faisaient de même pour quelque 8 500 enfants. Pour l'exercice 1998-1999, les dépenses du ministère consacrées aux services de garde d'enfants s'élevaient à 593 millions de dollars.

Nous sommes arrivés à la conclusion que les politiques et procédures administratives du ministère ne permettaient pas de garantir que les paiements de transfert étaient raisonnables et qu'ils faisaient l'objet d'un contrôle suffisant, pour les raisons suivantes :

- le processus de demande et d'approbation des budgets des organismes n'était pas exécuté dans les délais prévus et le financement approuvé était fondé sur les montants approuvés l'année précédente plutôt que sur une évaluation des besoins;
- il arrivait souvent que les écarts importants entre les dépenses des entreprises et les services qu'elles fournissaient n'étaient pas expliqués ou qu'ils ne faisaient pas l'objet d'un suivi de la part du ministère;
- le ministère n'obtenait ni n'examinait à intervalles réguliers les critères d'admissibilité aux services de garde d'enfants subventionnés utilisés par les gestionnaires de places subventionnées pour s'assurer de l'équité et de la cohérence, dans l'ensemble de la province, des critères d'accès à ces services.

Un certain nombre de constatations et recommandations contenues dans notre rapport de 1999 étaient identiques à celles énoncées dans nos rapports de 1989 et 1995 sur l'activité

relative aux services de garde d'enfants. En 1995, le ministère avait convenu de prendre les mesures nécessaires pour mettre en œuvre nos recommandations afin de corriger les lacunes observées, mais il n'a pas donné suite à toutes nos recommandations comme il en avait manifesté l'intention. Par conséquent, nous avons de nouveau formulé des recommandations pour remédier à ces lacunes et le ministère y a répondu en s'engageant à apporter des mesures correctrices.

ÉTAT ACTUEL DES RECOMMANDATIONS

D'après les renseignements que nous avons obtenus du ministère, celui-ci a mis en œuvre un certain nombre de nos recommandations, mais les autres n'ont pas beaucoup progressé. Nous vous présentons ci-dessous l'état actuel des mesures prises par le ministère à l'égard de chacune de nos recommandations.

PROGRAMME DE PLACES SUBVENTIONNÉES

Demandes de budget au titre des places subventionnées

Recommandation

Afin que chaque gestionnaire de places subventionnées reçoive un montant de subvention raisonnable et approprié, le ministère doit :

- *examiner et approuver les demandes de budget dans les délais prévus;*
- *exiger que les gestionnaires de places subventionnées fournissent des renseignements suffisamment détaillés pour pouvoir prendre des décisions éclairées au sujet du financement;*
- *évaluer d'un oeil critique les demandes de budget afin que les montants de subvention approuvés soient proportionnés à la demande et à la valeur des services qui seront fournis.*

État actuel

En septembre 2000, le ministère a publié un nouveau cadre de planification des services de garde d'enfants (*Framework for Child Care Service Planning*), dans lequel il fournit des lignes directrices pour l'élaboration d'un plan de services qui prévoit la détermination de la composition et du niveau des services de garde d'enfants en fonction des priorités et des besoins locaux. Ces plans, qui seront mis à jour tous les ans, porteront sur une période de trois ans afin de favoriser la réalisation progressive des objectifs à long terme. Les plans de services devront accompagner les demandes de budget soumises pour l'exercice 2001-2002 et constitueront la base du contrat de services et du financement connexe.

L'examen d'un échantillon des demandes de budget soumises pour l'exercice 2000-2001 nous a permis de constater qu'elles étaient reçues et examinées en temps voulu.

Rapports trimestriels

Recommandation

Afin d'assurer que l'on repère rapidement les écarts importants sur le plan des dépenses et de la prestation des services en cours d'exercice et qu'un suivi soit effectué dans les plus brefs délais, conformément à la politique du ministère, le ministère doit :

- *obtenir des explications pertinentes des écarts;*
- *examiner et approuver toute mesure correctrice nécessaire.*

État actuel

En juillet 2000, le ministère a publié une nouvelle ligne directrice sur les pratiques à adopter (*Business Practices Guideline)* à l'intention des GSMR, qui fournit des directives pour la détermination, la description et le suivi des écarts importants en cours d'exercice.

Le ministère a prolongé de 20 jours les délais de soumission des rapports trimestriels, les faisant passer à 50 jours après la fin de chacun des trois premiers trimestres et à 65 jours après la fin du quatrième trimestre. Toutefois, les deux tiers de l'échantillon de rapports trimestriels que nous avons examinés pour 2000 avaient été reçus après l'échéance des nouveaux délais. Par ailleurs, un certain nombre de rapports contenant des écarts importants ne comportaient toujours aucune trace d'examen ou d'approbation, par le ministère, des mesures correctrices prévues.

Rapprochement annuel des dépenses relatives aux programmes

Recommandation

Pour faire en sorte que le processus de rapprochement annuel des dépenses relatives aux programmes (RADRP) permette de repérer de façon plus efficace les excédents de financement et les dépenses inopportunes ou non admissibles, le ministère doit :

- *obtenir une assurance impartiale pour toutes les dépenses effectuées par les gestionnaires de places subventionnées, soit dans le cadre du processus de RADRP, soit sous une autre forme;*
- *veiller à ce que les états financiers qui accompagnent les RADRP soient suffisamment détaillés ou qu'ils comprennent les notes annexées exigées pour repérer les dépenses inopportunes ou non admissibles et rapprocher les données de l'état financier et les excédents ou déficits de financement indiqués dans le RADRP, le cas échéant.*

État actuel

En vertu de la nouvelle ligne directrice du ministère sur les pratiques à adopter, tous les agents de prestation, y compris les municipalités, qui reçoivent au moins 75 000 $ au cours d'un exercice, sont tenus maintenant de présenter un RADRP. Toutefois, ce processus ne garantit toujours pas que les données contenues dans le RADRP font l'objet d'un rapprochement avec les états financiers vérifiés ou que l'on établit comme prévu les dépenses inopportunes ou non admissibles.

Admissibilité aux places subventionnées—Évaluation fondée sur les besoins

Recommandation

Pour favoriser une plus grande cohérence dans le recours à l'évaluation fondée sur les besoins et assurer un accès équitable aux services de garde d'enfants subventionnés, le ministère doit obtenir et examiner à intervalles réguliers les critères d'évaluation de l'admissibilité utilisés par tous les gestionnaires de places subventionnées et s'assurer que les écarts, le cas échéant, sont raisonnables et clairement imputables à des conditions locales.

État actuel

En septembre 2000, le ministère a publié une ligne directrice sur la gestion des places subventionnées (*Fee Subsidy Management Guideline),* qui fournit des directives pour l'établissement des critères d'admissibilité aux places subventionnées. La formation connexe s'est terminée au début de 2000.

Le ministère nous a informés qu'il mettait à l'essai un outil de surveillance prévoyant un examen des critères en vigueur pour évaluer l'admissibilité aux places subventionnées. Lorsqu'il aura en main les résultats du projet pilote, il entreprendra des examens annuels des gestionnaires des services municipaux regroupés, dont un examen des critères employés pour évaluer l'admissibilité.

Admissibilité aux places subventionnées—Examen des dossiers d'évaluation fondée sur les besoins

Recommandation

Afin que seules les familles admissibles bénéficient des services de garde d'enfants subventionnés, le ministère doit effectuer à intervalles réguliers des examens des dossiers d'évaluation fondée sur les besoins à la lumière d'une évaluation des risques. Lorsque des lacunes ou des incohérences sont repérées, le ministère doit prendre rapidement les mesures correctrices qui s'imposent.

État actuel

Jusqu'à maintenant, le ministère n'a effectué aucun examen annuel des dossiers d'évaluation fondée sur les besoins. Il a toutefois l'intention d'entreprendre ces examens dans le cadre de son processus de surveillance régulière, avant la fin de 2001.

PROGRAMME DE SUBVENTIONS SALARIALES

Équité du programme

Recommandation

Afin d'assurer une distribution équitable des subventions salariales, le ministère doit réévaluer sa politique et son mode de distribution de ces subventions pour assurer l'équité du programme, conformément aux objectifs du programme.

État actuel

Les progrès du ministère à l'égard de cette recommandation sont restreints, car il procède à des redistributions de subventions salariales uniquement lorsqu'il constate l'existence de fonds excédentaires se prêtant à une redistribution.

Calcul des subventions salariales

Recommandation

Le ministère doit évaluer à intervalles réguliers le bien-fondé du montant des subventions salariales versées et veiller à ce que les évaluations soient bien documentées et qu'elles reposent sur des renseignements à jour.

État actuel

Les évaluations du bien-fondé du montant des subventions salariales versées que nous avons recommandé au ministère d'effectuer ne l'ont pas été.

Le ministère nous a toutefois informés qu'il mettait à l'essai des procédures en ce sens et qu'il se proposait de les mettre en œuvre au cours de 2001.

Déclarations relatives à l'affectation des subventions salariales

Recommandation

Le ministère doit établir de manière plus efficace si les montants de subvention salariale versés sont appropriés et s'ils servent aux fins prévues, en se fondant sur des déclarations relatives à l'affectation des subventions salariales qui fournissent des renseignements plus détaillés.

Le ministère doit également examiner la pertinence d'obtenir la confirmation par un tiers que les renseignements fournis dans les déclarations relatives à l'affectation des subventions salariales sont complets et exacts, comme il l'exige actuellement pour d'autres genres de paiements de transfert dans le cadre du processus de rapprochement annuel des dépenses relatives aux programmes.

État actuel

À la suite du remaniement des services locaux, le ministère ne reçoit plus de déclarations sur l'affectation des subventions salariales. Cependant, la nouvelle ligne directrice sur les subventions salariales (*Wage Subsidy Guideline*), publiée par le ministère en février 2000, exige que les gestionnaires des services municipaux regroupés déclarent officiellement au ministère qu'ils ont reçu de chaque fournisseur de services des rapports vérifiés sur les fins spéciales confirmant que les subventions salariales ont été employées uniquement aux fins prévues.

Il n'y a toujours aucune garantie que chaque employé a touché une part raisonnable de la subvention salariale ou un montant ne dépassant pas le maximum fixé, conformément aux exigences.

AGRÉMENT ET APPLICATION DE LA LOI

Délai d'exécution des inspections aux fins d'agrément

Recommandation

Afin que les exploitants de services de garde d'enfants continuent de satisfaire aux critères d'agrément, le ministère doit effectuer les inspections et renouveler les permis dans les délais prévus, conformément aux lignes directrices du programme.

Lorsque les inspections aux fins d'agrément et les renouvellements de permis ont lieu après l'expiration des permis, le ministère doit s'assurer de documenter le motif du délai.

État actuel

Nous avons examiné un échantillon des dossiers d'agrément pour l'exercice 2000-2001 et constaté que la majorité des garderies titulaires d'un permis continuaient de recevoir leur nouveau permis après l'expiration de l'ancien permis même lorsqu'elles soumettaient leurs demandes de renouvellement accompagnées des frais connexes avant l'expiration de leur permis. Il n'y avait aucune explication de ces délais dans les dossiers d'agrément.

Vérifications de casier judiciaire

Recommandation

Afin que tous les exploitants de services de garde d'enfants titulaires d'un permis mettent en oeuvre comme exigé la politique relative à la vérification de casier judiciaire, le ministère doit faire davantage d'efforts pour :

- *surveiller la confirmation par les exploitants de leur conformité aux exigences relatives à la vérification de casier judiciaire;*
- *prendre les mesures nécessaires le cas échéant pour s'assurer que les exploitants élaborent et mettent en oeuvre la politique exigée en matière de vérification de casier judiciaire.*

État actuel

La liste de contrôle relative à l'agrément de tous les exploitants de services de garde d'enfants titulaires d'un permis exige maintenant la confirmation que l'exploitant a élaboré et mis en œuvre la politique exigée sur la vérification de casier judiciaire.

Incidents graves et plaintes

Recommandation

Conformément à sa politique, le ministère doit prendre les mesures nécessaires pour s'assurer que :

- *tous les rapports de suivi d'incidents graves sont examinés et évalués pour vérifier le bien-fondé des mesures correctrices qui seront prises;*
- *toutes les secondes visites de suivi exigées à la suite d'une plainte sont effectuées.*

État actuel

Le ministère exige maintenant qu'on lui soumette dans les sept jours d'un incident grave un rapport de suivi par écrit. Nous avons constaté que ces rapports étaient en général soumis dans les délais et qu'ils faisaient l'objet d'un examen et d'une évaluation pour vérifier le bien-fondé des mesures correctrices prévues.

Par ailleurs, l'examen d'un échantillon de plaintes nous a permis de constater que les secondes visites de suivi étaient en général effectuées dans les délais prévus.

AUTRE QUESTION

INFORMATION DE GESTION

Recommandation

Le ministère doit s'assurer que les renseignements entrés dans son système d'information sur la gestion et les services sont complets et exacts et que le personnel les utilise pour repérer les écarts importants qui nécessitent un examen plus approfondi.

État actuel

Le ministère nous a informés qu'il continue de mettre l'accent sur l'importance de maintenir à jour le système d'information sur la gestion et les services en y entrant des renseignements complets et exacts. Le ministère s'employait également à mettre en œuvre un nouveau logiciel qui permettrait d'utiliser les données du système pour effectuer des analyses de tendances et des comparaisons et créer des graphiques et des rapports.

MINISTÈRE DES SERVICES SOCIAUX ET COMMUNAUTAIRES

4.04–Programme de logement communautaire

(Suivi de la section 3.04 du *Rapport annuel 1999*)

CONTEXTE

Le programme de logement communautaire finance environ 200 organismes sans but lucratif qui offrent des locaux d'habitation communautaires et un soutien aux adultes et aux enfants souffrant de troubles du développement. Les services assurés vont de la supervision minimale de personnes placées vivant dans des conditions de logement relativement indépendantes jusqu'aux soins intensifs assurés 24 heures sur 24 et sept jours sur sept au besoin.

Pour l'exercice 1998-1999, les dépenses de fonctionnement du programme s'élevaient à quelque 285 millions de dollars. Par ailleurs, le ministère a approuvé des dépenses en immobilisations uniques de 15 millions de dollars environ pour la mesure d'intégration communautaire, pour cet exercice.

Nous sommes arrivés à la conclusion que les procédures du ministère ne permettaient pas de garantir que les paiements de transfert versés aux organismes étaient raisonnables et adéquatement contrôlés. À cet égard, nous avons constaté ce qui suit :

- le ministère ne satisfaisait pas entièrement à la directive du Conseil de gestion du gouvernement sur la responsabilité en matière de paiements de transfert qui exige de démontrer que les dépenses des organismes bénéficiaires de ces paiements sont gérées de manière rigoureuse;
- le processus de présentation et d'approbation des budgets des organismes n'était pas exécuté de manière opportune et rien n'indiquait que les montants approuvés étaient fondés sur une évaluation des besoins;
- le ministère n'assurait pas un contrôle efficace des dépenses des organismes ou des niveaux de services, ou il ne s'assurait pas que les mesures correctrices nécessaires étaient prises au besoin.

Nous avons également conclu que les procédures appliquées par le ministère pour assurer le respect des exigences législatives et l'observation des politiques et procédures ministérielles étaient insuffisantes. Le ministère devait en effet :

- inspecter à intervalles réguliers les organismes de foyers familiaux et les foyers de groupe et veiller à ce qu'on prenne toutes les mesures correctrices nécessaires;
- faire rapidement enquête sur tous les cas graves rapportés et assurer le suivi pour qu'on prenne les mesures correctrices nécessaires.

Nous avons formulé des recommandations pour remédier à ces lacunes et le ministère y a répondu en s'engageant à prendre des mesures correctrices.

ÉTAT ACTUEL DES RECOMMANDATIONS

D'après les renseignements que nous avons obtenus du ministère, celui-ci avait mis en œuvre la plupart de nos recommandations ou était en voie de le faire. Nous vous présentons ci-dessous l'état actuel des mesures prises par le ministère à l'égard de chacune de nos recommandations.

CONTRÔLE DES PAIEMENTS DE TRANSFERT

Responsabilisation et régie interne des organismes bénéficiaires de paiements de transfert—Responsabilité

Recommandation

Pour tenir les organismes bénéficiaires de paiements de transfert responsables de l'emploi des deniers publics « en bon père de famille », le ministère doit mettre en oeuvre un cadre de responsabilité conforme aux exigences de la directive du Conseil de gestion sur la responsabilité en matière de paiements de transfert.

État actuel

Le ministère a adopté un nouveau cadre de responsabilité et de gestion fondé sur la directive du Conseil de gestion sur la responsabilité en matière de paiements de transfert, qui a été approuvé par la haute direction du ministère en juin 1999.

Au moment de notre suivi au début de 2001, le ministère assurait la formation des tout nouveaux superviseurs nommés pour le programme sur les exigences du cadre de responsabilité, comme premier jalon de la mise en œuvre du nouveau cadre.

Responsabilité et gestion des organismes bénéficiaires de paiements de transfert—Gestion

Recommandation

Pour qu'il puisse se fier aux conseils d'administration des organismes bénéficiaires de paiements de transfert et justifier la confiance qu'il leur accorde, le ministère doit s'assurer que les conditions nécessaires à cette confiance prévalent.

État actuel

Le ministère élabore un manuel de référence à l'intention des conseils, qui précisera leurs rôles et leurs responsabilités de même que les exigences relatives à leur composition. Il précisera également les exigences pour le recrutement et la formation des administrateurs. Le ministère se propose de distribuer la version préliminaire du manuel à certains intervenants aux fins d'examen au cours de l'automne 2001. Le manuel est censé être distribué au printemps 2002.

Présentation et approbation des demandes de financement des organismes

Recommandation

Afin de mieux s'assurer que le financement des organismes est équitable et bien adapté, le ministère doit :

- *examiner et approuver dans de meilleurs délais les demandes de financement;*
- *évaluer d'un oeil critique les demandes de financement et vérifier que les sommes approuvées sont à la mesure de la demande et de la valeur des services sous-jacents à fournir.*

État actuel

Le ministère a mis au point un nouvel échéancier pour le processus d'approbation des budgets de 2000-2001 de tous ses programmes, y compris le programme de logement communautaire. Suivant cet échéancier, les bureaux régionaux devaient mettre au point leurs contrats de services avant le 30 juin 2000. Toutefois, l'examen d'un échantillon des budgets soumis pour cet exercice nous a permis de constater que l'examen des budgets n'était toujours pas effectué dans les délais prévus. Environ la moitié des contrats de services, en effet, n'étaient pas au point en novembre 2000.

Pour faciliter l'examen des demandes de financement, le ministère a élaboré une liste de contrôle provisoire des paiements de transfert qui énumère les principaux éléments du processus d'examen et d'approbation des demandes de financement. Le ministère se propose d'adopter cette liste au cours de l'exercice actuel.

Mesure d'intégration communautaire

Recommandation

Pour être en mesure de démontrer que le financement accordé aux organismes en vertu de la mesure d'intégration communautaire est nécessaire et raisonnable, le ministère doit passer en revue et décrire adéquatement son évaluation de la nécessité et du caractère raisonnable de tous les coûts approuvés.

État actuel

La mesure d'intégration communautaire a pris fin en mars 2000. En ce qui a trait aux demandes de financement de fonctionnement, à la suite de la vérification, le ministère a exigé que toutes les demandes de financement dépassant la moyenne de 55 000 $ par placement soient soumises à l'examen et à l'approbation du bureau principal du ministère. Dans le cas des mesures futures, le ministère nous a informés qu'il veillerait à ce que toutes les demandes de financement soient passées en revue et que l'évaluation de la nécessité et du caractère raisonnable de tous les coûts approuvés soit décrite de manière adéquate.

Compte rendu trimestriel

Recommandation

Pour pouvoir contrôler plus efficacement les dépenses et les degrés de service des organismes ainsi que pour mieux cerner les écarts importants en vue de mesures de suivi et correctrices, le ministère doit :

- *se procurer et analyser les comptes rendus trimestriels des organismes dans des délais plus raisonnables;*
- *s'assurer que des explications suffisantes ou des mesures correctrices adéquates sont précisées pour tous les écarts importants;*
- *examiner et approuver toutes les mesures correctrices qui s'imposent.*

État actuel

L'examen d'un échantillon des comptes rendus trimestriels nous a permis de constater qu'environ le tiers d'entre eux parvenaient en retard au ministère. Par ailleurs, même si tous les écarts importants relevés dans les comptes rendus trimestriels étaient en général accompagnés d'explications ou de mesures correctrices, dans de nombreux cas rien n'indiquait que le ministère les avait examinées ou approuvées.

Le ministère nous a informés qu'il était conscient que les comptes rendus trimestriels qu'il exigeait des organismes causaient des problèmes à certains d'entre eux. Il nous a en outre précisé qu'il continuait de collaborer avec les organismes pour surmonter ces problèmes afin d'améliorer les délais de production et la portée des comptes rendus.

Rapprochement annuel des dépenses relatives aux programmes

Recommandation

Afin de déterminer et de récupérer les excédents de financement ainsi que les montants correspondant aux dépenses inopportunes ou non admissibles, le ministère doit :

- *s'assurer que les rapprochements annuels des dépenses relatives aux programmes (RADRP) et les états financiers renferment des renseignements suffisamment détaillés et comparables pour permettre l'établissement des excédents de financement ainsi que les dépenses inopportunes ou non admissibles;*
- *se procurer, examiner et approuver tous les RADRP dans les meilleurs délais.*

État actuel

Un grand nombre de RADRP continuent de parvenir en retard au ministère. Pour l'exercice 1999-2000, par exemple, près du tiers des RADRP ont été reçus après les délais.

Par ailleurs, tant dans les RADRP que dans les états financiers vérifiés joints, il manquait des données ou les informations nécessaires sous forme de notes pour établir les excédents de financement ainsi que les dépenses non admissibles ou inopportunes.

Le ministère nous a informés qu'il continue d'assurer un soutien aux bureaux régionaux pour leur permettre d'examiner les RADRP dans les meilleurs délais. Pour les RADRP de

l'exercice 2000-2001, le ministère mettra à jour la liste de contrôle des pratiques exemplaires de 1999 pour faciliter l'établissement des dépenses admissibles et non admissibles des programmes.

RESPECT DES LOIS, DES POLITIQUES ET DES MÉTHODES

Logement pour adultes

Recommandation

Pour s'assurer que les foyers de groupe et familiaux respectent les exigences en matière de santé et de sécurité, le ministère doit :

- *effectuer des inspections initiales et subséquentes des foyers de groupe pour adultes et approuver ceux-ci de manière régulière;*
- *procéder au suivi des points établis de non-conformité des foyers de groupe, afin de s'assurer qu'on prenne toutes les mesures correctrices nécessaires;*
- *effectuer les examens requis des organismes de foyers familiaux et décrire adéquatement ces activités;*
- *s'assurer de recevoir les avis requis des approbations, par les organismes, des différents foyers familiaux et s'assurer que les visites mensuelles par le personnel des organismes aux foyers familiaux font l'objet d'une documentation suffisante.*

État actuel

Le ministère a élaboré et mis en œuvre une liste de contrôle des inspections de la conformité pour décrire tant les inspections des foyers de groupe pour adultes que les examens des organismes de foyers familiaux. Nous avons constaté que les listes étaient remplies conformément aux exigences et que les cas d'inobservation des exigences imposées étaient consignés et faisaient l'objet d'un suivi.

Cas graves

Recommandation

Pour favoriser la protection de la santé et de la sécurité des personnes qui vivent dans des logements communautaires, le ministère doit s'assurer :

- *que les organismes signalent tous les cas graves verbalement et par écrit dans les délais requis;*
- *que son personnel fait rapidement enquête sur tous les cas graves et assure le suivi qui s'impose, afin de garantir qu'on prend les mesures correctrices nécessaires.*

État actuel

L'examen d'un échantillon des dossiers de cas graves a révélé que les incidents étaient signalés verbalement et par écrit dans les délais requis par le ministère et que les mesures correctrices, le cas échéant, étaient prises et approuvées par le ministère.

SYSTÈMES D'INFORMATION DE GESTION

Recommandation

Pour améliorer l'utilité de son système d'information de gestion, le ministère doit :

- *s'assurer que l'information recueillie est complète et exacte et qu'on l'entre dans le système dans les plus brefs délais;*
- *mettre en place des rapports d'exception réguliers et détaillés en vue d'un examen et d'un suivi de la gestion.*

État actuel

Le ministère nous a informés qu'il continue de mettre l'accent sur l'importance de maintenir à jour le système d'information sur la gestion et les services en y entrant des renseignements complets et exacts. Il offre d'ailleurs une formation en ce sens. Il s'emploie également à mettre en œuvre un nouveau logiciel qui permettra d'utiliser les données du système pour effectuer des analyses de tendances et des comparaisons et créer des graphiques et des rapports.

MINISTÈRE DES SERVICES AUX CONSOMMATEURS ET AUX ENTREPRISES

4.05–Régie des alcools de l'Ontario

(Suivi de la section 3.05 du *Rapport annuel 1999*)

CONTEXTE

La Régie des alcools de l'Ontario (RAO) est une société d'État constituée en vertu de la *Loi sur les alcools* qui a pour tâche de réglementer la production, l'importation, la distribution et la vente de boissons alcoolisées en Ontario. Au moment de la préparation de notre *Rapport annuel 1999*, la RAO relevait du ministère de la Consommation et du Commerce (maintenant du ministère des Services aux consommateurs et aux entreprises).

La RAO exploite environ 600 magasins qui sont approvisionnés par 5 entrepôts. En association avec la RAO, des détaillants autorisés exploitent à peu près 100 magasins de la Régie dans des collectivités dont la population n'est pas suffisante pour justifier la présence d'un magasin normal de la RAO.

La RAO comptait plus de 4 500 employés permanents et occasionnels en 1998-1999 et plus de 5 000 en 2000-2001 et offrait à ses clients plus de 11 000 produits. Les ventes se sont élevées à environ 2,3 milliards de dollars en 1998-1999 et à 2,7 milliards de dollars en 2000-2001. Le bénéfice net s'est établi à 809 millions de dollars en 1998-1999 et à 876 millions de dollars en 2000-2001, et la RAO a versé, respectivement, 776 millions de dollars et 850 millions de dollars au Trésor.

Sur la base de notre vérification, nous avons conclu que, dans la plupart des cas, les procédés étaient adéquats pour garantir que le développement des installations et des activités des magasins était exécuté de manière économique et efficace. Toutefois, nous avons formulé certaines recommandations aux fins d'amélioration et la RAO s'est engagée à prendre des mesures correctrices.

ÉTAT ACTUEL DES RECOMMANDATIONS

En fonction de l'information que nous avons reçue de la RAO, certaines mesures ont été prises à l'égard de toutes les recommandations que nous avons faites directement à la haute direction de la RAO et qui étaient formulées dans notre rapport 1999. L'état actuel des mesures prises à l'égard de chacune de nos recommandations est exposé ci-après.

- *En ce qui concerne la planification des magasins et la justification des projets d'immobilisations, nous recommandons à la RAO d'élaborer des politiques et des exigences pour les études de marketing, les analyses financières et les examens suite à la mise en œuvre, afin de s'assurer que les décisions en matière de projets d'immobilisations se fondent sur des renseignements à jour, pertinents et cohérents.*
- La RAO a pris certaines mesures afin de s'assurer que les décisions en matière de projets d'immobilisations se fondent sur des renseignements à jour, pertinents et

cohérents. En fonction de l'information que nous avons reçue de la RAO, cette dernière a amélioré l'exactitude des analyses financières appuyant ses décisions en matière de projets d'immobilisations et a réalisé des examens après la mise en œuvre des 11 projets de l'exercice 1998-1999 dont les dépenses en immobilisations approuvées étaient supérieures à 100 000 $ par projet. La RAO a également déclaré qu'elle avait élaboré des politiques officielles en matière d'analyses financières et d'examens suivant la mise en œuvre. Elle nous a également informés que, même si aucune politique formelle n'a encore été définie en matière d'études de marché, de telles études sont réalisées en pratique. Pour l'exercice 2000-2001, cinq des dix études prévues avaient été menées à terme en août 2001.

- *Quant au choix des entrepreneurs et aux rapports avec ceux-ci, nous recommandons de mettre au point des politiques et des méthodes en vue de l'évaluation du rendement des entrepreneurs et de la justification du recours à des marchés en source unique, afin de s'assurer que l'on choisit des entrepreneurs qualifiés par le biais d'une méthode cohérente de sélection concurrentielle.*

- Des mesures continues étaient nécessaires à l'égard de notre recommandation sur le choix et le suivi des entrepreneurs. En fonction de l'information que nous avons reçue de la RAO, celle-ci exige que, pour tous les grands projets de construction, on réalise une enquête postérieure au projet afin d'évaluer les entrepreneurs et les fournisseurs quant à la qualité de l'exécution, aux normes professionnelles et au respect des budgets et des échéanciers. La RAO nous a informés en août 2001 que l'enquête n'était pas terminée relativement aux projets entrepris en 2000-2001, parce qu'il faut normalement de trois à quatre mois après l'ouverture d'un magasin pour corriger tous les vices de construction. Par conséquent, il peut s'écouler jusqu'à sept mois après l'ouverture d'un magasin avant que l'enquête ne soit menée à terme. Quant à la justification du recours à des marchés en source unique pour les projets de construction, la RAO a élaboré un projet de politique précisant les circonstances dans lesquelles un tel recours est permis. Nous avons appris que cette politique était appliquée depuis janvier 2000 mais que l'approbation finale de la direction à cet égard était en instance au moment de notre suivi.

- *Sur le plan des performances des magasins, nous recommandons à la RAO de peaufiner les indicateurs employés pour l'évaluation de ces performances. Nous recommandons en outre à la RAO de déterminer la viabilité de certains magasins d'envergure restreinte.*

- Des mesures continues étaient nécessaires à l'égard de notre recommandation encourageant la RAO à perfectionner les indicateurs employés pour évaluer le rendement des magasins. La RAO nous a informés qu'elle peaufine les objectifs de rendement établis initialement chaque année dans le cadre de l'élaboration du budget en négociant avec les gestionnaires du magasin et de la région en fonction des caractéristiques du magasin. La RAO a également mentionné qu'elle avait lancé un projet pilote en 2000 dans certains magasins pour améliorer la rotation des stocks et qu'elle prévoyait élargir le programme à d'autres magasins. Elle a reconnu qu'il y avait d'autres solutions pour accroître la rentabilité des petits magasins à faible rendement. Toutefois, ces solutions étaient assujetties aux conventions collectives et nécessiteraient une approbation gouvernementale.

- *À la suite de notre examen du personnel des magasins, nous recommandons à la RAO de réduire au minimum les frais de personnel en tenant davantage compte des facteurs qui influent sur l'exploitation des magasins et en amenuisant les écarts de personnel entre les magasins semblables.*

- Des mesures continues étaient nécessaires à l'égard de notre recommandation sur la dotation en personnel des magasins. La RAO a déclaré qu'elle était en train de concevoir une application automatisée pour l'établissement des horaires et qu'elle prévoyait utiliser cet outil pour faciliter le contrôle des heures de travail du personnel occasionnel et minimiser le temps supplémentaire inutile. Les dates prévues de la mise en œuvre sont janvier 2002 pour le siège social ainsi que les entrepôts et avril 2002 pour les magasins. La RAO nous a informés qu'elle élaborait également des lignes directrices définitives sur la dotation en personnel des magasins en fonction du volume des ventes, de la superficie du magasin, de la saison et des contraintes matérielles. Toutefois, avant que ces lignes directrices ne soient mises au point, l'application automatisée pour l'établissement des horaires devrait être mise en service.

- *À la suite de notre examen du programme des produits de choix, nous avons recommandé à la RAO de vérifier et d'évaluer les avantages du programme afin de s'assurer que son apport aux recettes, qui est inférieur à celui des produits courants, est justifié.*

- Des mesures continues étaient nécessaires à l'égard de notre recommandation sur le programme Vintages. La RAO nous a informés qu'elle avait entrepris un examen dudit programme et qu'elle avait fait des recommandations au gouvernement à propos de la modification des politiques d'établissement des prix afin de régler le problème de la diminution des marges. La RAO a également déclaré que ce programme, qui était inclus initialement dans le projet de gestion des fournisseurs, fait maintenant l'objet d'une étude externe, distincte et à long terme concernant la logistique et la stratégie.

MINISTÈRE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET DU COMMERCE

4.06–Examen des contrôles financiers

(Suivi de la section 3.06 du *Rapport annuel 1999*)

CONTEXTE

L'examen que nous avons effectué dans le cadre du *Rapport annuel 1999* portait sur les contrôles financiers du ministère du Développement économique et du Commerce (le Ministère), alors fusionné avec le ministère du Tourisme. Les objectifs clés du ministère consistaient à élargir l'économie de la province, à multiplier les investissements étrangers et intérieurs, à maintenir la part de l'Ontario du marché touristique mondial et à augmenter sa part du marché international des exportations.

Au cours des quatre années précédant notre examen de 1999, le Ministère avait subi d'importants changements structurels, notamment la fusion susmentionnée avec le ministère du Tourisme, dont il a été séparé par la suite, et le transfert ou la fermeture d'un certain nombre d'organismes. La prestation des programmes avait également fait l'objet de modifications importantes tandis que les budgets et le personnel avaient été considérablement réduits. Par ailleurs, le Ministère était devenu le fournisseur de services administratifs du ministère des Affaires intergouvernementales, et il s'apprêtait à céder un certain nombre de fonctions financières à un nouvel organisme central, soit le Bureau des services communs. Le transfert a eu lieu en juin 2000.

Au cours de l'exercice 1998-1999, le Ministère a consacré 161 millions de dollars à l'administration des programmes relatifs au développement économique, au commerce et au tourisme, comme suit : 40 millions pour les salaires et avantages sociaux, 76 millions pour les autres dépenses directes de fonctionnement telles que les fournitures, les services et le matériel et 45 millions pour les paiements de transfert et autres débours.

Nous avons examiné les procédures, les systèmes et les contrôles financiers du Ministère afin de vérifier s'ils fournissaient l'assurance que les dépenses étaient correctement autorisées, traitées et comptabilisées.

Avant notre examen de 1999, le Ministère s'était efforcé de composer avec les répercussions des nombreux changements structurels sur les contrôles financiers et avait pris des mesures pour faire face à un grand nombre des points relevés. Nous sommes toutefois arrivés à la conclusion que, dans l'ensemble, les contrôles financiers en place ne fournissaient pas l'assurance que les dépenses étaient correctement autorisées, traitées et comptabilisées. Les contrôles relatifs au montant de 15 millions de dollars dépensé annuellement par l'intermédiaire du compte des avances à justifier du Ministère étaient faibles puisque le compte ne faisait pas l'objet d'un rapprochement en temps opportun et, dans certains cas, le délai entre les paiements et leur comptabilisation dans le système financier était de six mois ou plus. Il y avait également des lacunes sur le plan de la répartition des tâches à la Direction des finances, puisque 21 employés sur 28 pouvaient à la fois entrer les données sur les opérations dans le système financier et approuver les

paiements. Par ailleurs, pour plus de 60 % des achats que nous avons examinés, nous avons relevé des lacunes dans les contrôles telles que l'absence des bons d'achat, des contrats et des appels d'offres exigés. Les contrôles relatifs à la paie étaient suffisants en général.

Nous avons donc recommandé au Ministère de remédier aux problèmes en matière de contrôle. Le Ministère a répondu qu'il apporterait des mesures correctrices pour :

- effectuer les rapprochements et comptabiliser toutes les opérations en temps voulu;
- assurer une répartition adéquate des tâches relatives au traitement des opérations financières;
- exiger que tous les paiements soient appuyés par des documents prouvant que l'on avait respecté les politiques obligatoires en matière d'appels d'offres et d'approbations.

ÉTAT ACTUEL DES RECOMMANDATIONS

D'après les renseignements que nous avons obtenus du ministère du Développement économique et du Commerce, le Ministère a apporté des mesures correctrices importantes à l'égard de toutes les recommandations que nous avons formulées dans notre rapport de 1999. Nous présentons ci-dessous l'état actuel de chacune de nos recommandations.

COMPTE DES AVANCES À JUSTIFIER

Traitement des paiements

Recommandation

Afin de réduire le risque que des erreurs et irrégularités se produisent sans être décelées, le Ministère doit :

- *fixer, s'il y a lieu, et imposer des montants maximums pour les chèques manuels;*
- *comptabiliser tous les chèques manuels et transferts de fonds électroniques dans le système financier au moment du traitement des opérations;*
- *comptabiliser les dépôts au fur et à mesure.*

État actuel

Le Ministère nous a informés qu'il a révisé ses procédures en août 1999 et fixé un montant maximum de 100 000 $ pour les chèques manuels. Par ailleurs, le Bureau des services communs (au Secrétariat du Conseil de gestion) surveillera le rendement des employés pour s'assurer qu'ils comptabilisent promptement et correctement les opérations dans le système financier en respectant la procédure établie à cet effet.

Pour garantir que les dépôts sont comptabilisés au fur et à mesure, le Ministère nous a avisés que la procédure actuelle exige que le Bureau des services communs enregistre les dépôts dans le compte des avances à justifier et dans le système financier du bureau principal du Ministère dans un délai de 24 à 48 heures.

F7

Contrôles applicables à la signature des chèques

Recommandation

Pour faire en sorte qu'aucune personne ne se trouve dans une situation qui lui permettrait de commettre des erreurs ou irrégularités dans l'exercice normal de ses fonctions et de les dissimuler, le Ministère doit s'assurer que :

- *les clés de la machine à signer les chèques sont en possession de deux personnes;*
- *la machine est verrouillée à l'aide de deux clés lorsque personne ne l'utilise;*
- *la plaque de signature, les deux clés et toutes les formules de chèque sont conservées dans des endroits sûrs.*

État actuel

Le Ministère a indiqué qu'il dispose maintenant d'une nouvelle machine à signer les chèques dotée de caractéristiques de sécurité améliorées, notamment des signatures électroniques. Le Bureau des services communs a enseigné au personnel à utiliser correctement la nouvelle machine et a distribué aux employés une description des nouveaux contrôles et des nouvelles procédures. Suivant ces nouveaux contrôles, le personnel qui traite les chèques manuels ne peut pas enregistrer les paiements dans le système financier. Les deux employés responsables de l'impression des chèques possèdent chacun un mot de passe pour accéder à la machine à signer les chèques. La clé de la machine est conservée dans un endroit sûr dont l'accès est restreint au directeur et au coordonnateur des opérations financières. Quant aux formules de chèque, elles sont conservées dans un classeur situé dans une pièce verrouillée et seuls le représentant principal du service à la clientèle et l'adjoint administratif y ont accès.

Le Ministère nous a en outre informés que le Bureau des services communs surveillait l'observation des procédures par le personnel.

Ententes et rapprochements relatifs au compte des avances à justifier

Recommandation

Afin que le compte des avances à justifier soit géré et contrôlé de manière adéquate, le Ministère doit :

- *conclure une entente par écrit avec le ministère des Finances dans laquelle sont précisées les utilisations autorisées du compte et les exigences relatives à la soumission de rapports à intervalles réguliers;*
- *veiller à ce que les rapprochements bancaires mensuels soient effectués et examinés à intervalles réguliers.*

État actuel

Le Ministère nous a avisés qu'il avait communiqué avec le ministère des Finances pour s'assurer que des ententes concernant le compte des avances à justifier seraient conclues avec chacun des trois ministères qui reçoivent des services financiers de la Direction des finances, à savoir le ministère du Développement économique et du Commerce, le ministère

des Affaires intergouvernementales et le ministère du Tourisme. Le ministère des Finances a toutefois répondu qu'il ne signerait aucune entente de ce genre avec les trois ministères concernés parce qu'une nouvelle politique était en voie d'élaboration pour le fonctionnement du compte des avances à justifier. Cette politique imposera des exigences aux ministères à cet effet et éliminera la nécessité de conclure une entente distincte avec chacun d'eux. Au moment de notre suivi en juillet 2001, la nouvelle politique n'était pas encore au point.

Le processus de rapprochement bancaire du compte des avances à justifier a été révisé et des ressources supplémentaires ont été affectées à cette tâche pour assurer son exécution dans les délais prévus. Les rapprochements bancaires mensuels relèvent maintenant du Bureau des services communs et, au moment de notre suivi, ils étaient effectués et examinés à intervalles réguliers.

MASSE SALARIALE

Recommandation

Afin d'assurer l'exactitude de la paie, le Ministère doit :

- *comparer les documents de base aux rapports imprimés et veiller à ce que cette comparaison soit faite par une personne autre que celle qui entre les changements apportés à la paie;*
- *comparer la liste de paie à la paie prévue et se renseigner sur tout écart important avant d'approuver le traitement de la paie;*
- *examiner et résoudre promptement tout écart entre les comptes de paie et d'avantages sociaux et les registres du ministère des Finances.*

État actuel

Le Ministère nous a informés que le Bureau des services communs a instauré des procédures qui prévoient une comparaison préalable de la paie et de la liste de paie qui est vérifiée par le représentant de la paie chargé de la vérification préalable. Par ailleurs, le directeur de la paie et le chef de groupe du Bureau des services communs effectuent chacun de leur côté des vérifications au hasard à chaque période de paie pour s'assurer qu'il n'y a pas d'erreur dans les paiements. La fonction de rapprochement a été modifiée et l'effectif a été augmenté pour assurer une répartition adéquate des tâches et le renforcement des contrôles internes.

Le Ministère a précisé que les écarts entre les comptes de paie et d'avantages sociaux et les registres du ministère des Finances étaient examinés et résolus sur une base mensuelle dans le cadre du processus de rapprochement des comptes centraux. Nous avons constaté que les rapprochements étaient effectués à intervalles réguliers.

AUTRES DÉPENSES

Méthodes d'approvisionnement

Recommandation

Afin d'assurer le traitement précis des paiements et de réduire au minimum les risques d'erreurs et d'irrégularités, le Ministère doit :

- *faire une vérification minutieuse des factures, vérifier si les biens et services ont été reçus et obtenir tous les rabais auxquels il a droit;*
- *exiger que tous les paiements soient appuyés par une preuve de conformité à ses règlements obligatoires en matière d'acquisition par appel d'offres et d'approbation.*

État actuel

Le Ministère nous a informés qu'il s'était réuni avec la haute direction et le personnel des programmes pour passer en revue ses règlements en matière d'approvisionnement à la lumière des lacunes relevées dans l'examen de 1999. Il a indiqué qu'il rationalisait et modernisait la fonction d'approvisionnement dans le cadre du transfert de cette fonction au Bureau des services communs. Au moment de notre suivi en juillet 2001, le Ministère avait conclu une entente en matière de services avec le Bureau et attendait la signature finale de cette entente et sa mise en œuvre.

Le Ministère nous a dit que cette entente exigeait du Bureau des services communs qu'il surveille le respect de la politique et qu'il lui rapporte les cas d'inobservation importants afin qu'il prenne les mesures qui s'imposent. Le Ministère a en outre renforcé l'exigence imposée aux administrateurs d'un secteur de programme qui consiste à examiner la documentation à l'appui avant d'approuver le paiement des factures. Il nous a en outre informés que des séances de formation sur l'approvisionnement ont été organisées à l'intention du personnel des programmes au cours de l'exercice 2000-2001.

Contrôles du traitement informatique

Recommandation

Afin que le paiement des factures soit assujetti à des contrôles de traitement informatique adéquats, le Ministère doit :

- *limiter le nombre d'employés qui sont autorisés à entrer les données sur les opérations et à approuver les paiements et veiller à ce que personne ne soit autorisé à remplir les deux tâches;*
- *conserver un journal système dans lequel sera enregistré le nom des personnes qui approuvent chaque opération;*
- *exiger de faire approuver par la direction le traitement des factures qui ne correspondent pas aux bons de commande;*
- *s'assurer que les tâches sont réparties de façon adéquate entre les fonctions de traitement des achats et celles des paiements.*

État actuel

Le Ministère a indiqué que le Bureau des services communs a restreint l'accès au système financier de façon qu'un même employé ne puisse pas traiter les paiements et effectuer le processus de rapprochement. Le nom des personnes qui approuvent les paiements est consigné dans le journal d'exploitation et comparé à la liste des employés autorisés à exécuter cette fonction.

Rapprochements avec les registres du ministère des Finances

Recommandation

Afin que toutes les opérations comptabilisées dans son système financier soient exactes et complètes, le Ministère doit :

- *effectuer tous les mois les rapprochements entre son système financier et les registres du ministère des Finances;*
- *se renseigner sur tous les écarts et les résoudre le plus rapidement possible.*

État actuel

Au moment de notre suivi en juillet 2001, nous avons constaté que les opérations financières du Ministère faisaient l'objet d'un rapprochement avec les registres du ministère des Finances et que les écarts étaient résolus le plus rapidement possible. Le Bureau des services communs exécutait cette tâche pour le Ministère.

CONTRÔLES FINANCIERS GÉNÉRAUX

Dotation en personnel

Recommandation

Afin que les activités reliées aux contrôles financiers clés soient exécutées au moment voulu par des employés formés et compétents, le Ministère doit réviser les critères de dotation en personnel de la Direction des finances.

État actuel

Depuis l'examen de 1999, le Ministère a instauré une nouvelle structure organisationnelle visant à renforcer les fonctions d'approvisionnement et de rapprochement. Il nous a informés que 17 des 32 employés affectés au traitement des opérations financières et à l'approvisionnement ont été transférés au Bureau des services communs en juin 2000 dans le cadre de la réorganisation. Pour assurer un contrôle adéquat des activités financières, tant le Ministère que le Bureau s'employaient en permanence à actualiser les politiques, à rationaliser les procédures et à offrir la formation nécessaire aux employés pour leur permettre de s'acquitter de leurs nouveaux rôles.

MINISTÈRE DES FINANCES

4.07–Recettes tirées de l'impôt provincial sur le revenu des particuliers et crédits et réductions d'impôt connexes

(Suivi de la section 3.07 du *Rapport annuel 1999*)

CONTEXTE

Toutes les provinces et tous les territoires canadiens, sauf le Québec, ont conclu des accords de perception de l'impôt sur le revenu des particuliers avec le gouvernement fédéral. En vertu des modalités de cet accord, le gouvernement fédéral traite et perçoit l'impôt sur le revenu des particuliers de l'Ontario, traite les demandes de crédits et de réductions d'impôt provinciaux sur le revenu des particuliers et verse le produit net des impôts à la province.

Pour l'exercice 1998-1999, l'Ontario a reçu un montant approximatif de 17,2 milliards de dollars provenant des impôts sur le revenu des particuliers déduction faite d'une somme de 1 milliard de dollars en crédits d'impôt. Ce montant correspondait à 31 % des recettes totales de la province pour l'exercice.

Nous sommes arrivés à la conclusion que le ministère ne disposait pas des renseignements qui lui auraient permis de déterminer si les impôts provinciaux sur le revenu des particuliers étaient calculés correctement et s'ils étaient versés à la province le plus rapidement possible. À cet égard, nous avons constaté ce qui suit :

- Les prévisions de recettes, et par le fait même les rentrées de fonds en cours d'exercice, étaient de beaucoup inférieures au calcul final des recettes tirées de l'impôt sur le revenu des particuliers pour les trois dernières années. Selon nos estimations, les rentrées de fonds déficientes au cours de ces trois années ont coûté 189 millions de dollars à la province.
- Le ministère avait très peu d'influence sur les procédures de vérification employées par Revenu Canada, sur sa stratégie et ses plans de vérification et sur l'étendue de la vérification des déclarations produites par les contribuables de l'Ontario, et il recevait très peu d'information à ce sujet.

Par ailleurs, d'après les estimations du ministère, l'avantage tiré par le gouvernement fédéral du fait qu'il garde la fraction des recettes provenant des intérêts et pénalités payés par les contribuables de l'Ontario qui dépasse les créances irrécouvrables passées en charges pourrait être supérieur à 50 millions de dollars par année. Toutefois, le gouvernement fédéral n'a pas fourni au ministère les données qui lui auraient permis de vérifier l'avantage réel tiré par celui-ci.

Nous avons également remarqué que l'Accord de perception fiscale impose un certain nombre de restrictions importantes à la province sur le plan de la mise en œuvre des modifications de la politique fiscale et de l'instauration des processus administratifs, restrictions dont la nécessité et le bien-fondé sont devenus nébuleux.

Nous avons fait au ministère un certain nombre de recommandations visant à remédier à nos préoccupations. Celui-ci a convenu de leur pertinence et s'est engagé à apporter des mesures correctrices.

ÉTAT ACTUEL DES RECOMMANDATIONS

La mise en œuvre de la plupart de nos recommandations reposait, et continue de reposer, sur la capacité du ministère de renégocier les modalités de l'Accord de perception fiscale avec le gouvernement fédéral. Au moment de notre suivi, ces négociations étaient en cours. Nous présentons ci-dessous l'état des mesures prises à l'égard de chaque recommandation.

CALENDRIER DES VERSEMENTS DE L'IMPÔT SUR LE REVENU DES PARTICULIERS

FLUX DES PAIEMENTS

Recommandation

Pour faire en sorte que la province reçoive plus rapidement les montants d'impôt sur le revenu des particuliers de l'Ontario qui lui sont dus, le ministère doit envisager de négocier les modifications nécessaires à l'Accord de perception fiscale sur le plan des versements de l'impôt.

Tant et aussi longtemps que les montants d'impôt versés à l'Ontario en cours d'exercice continueront d'être fondés sur des prévisions de recettes et qu'ils seront sujets à des retards, le ministère doit demander d'être compensé pour les rentrées de fonds déficientes pour toutes les années concernées.

État actuel

Le ministre fédéral des Finances a déclaré verbalement que le gouvernement fédéral ne profiterait pas de l'administration des impôts provinciaux. Les négociations en cours avec le gouvernement fédéral visaient à renforcer cet engagement.

Entre-temps, il serait possible d'améliorer l'exactitude du processus d'estimation actuel. De façon provisoire, le gouvernement fédéral a accepté, avec des réserves, un nouveau mode d'estimation qui permet effectivement à l'Ontario de participer au calcul des versements estimatifs en cours d'exercice. Il s'agit d'une amélioration importante du processus en vigueur.

La province étudiait en outre la possibilité de fonder les versements sur un mécanisme de partage des montants perçus qui serait plus efficace que le processus d'estimation actuel pour établir les montants auxquels la province a droit.

INTÉRÊTS ET PÉNALITÉS

Recommandation

Pour évaluer si la conservation des recettes non fiscales par le gouvernement fédéral est équitable, le ministère doit obtenir à intervalles réguliers les renseignements nécessaires

sur les recettes non fiscales et les comptes passés en charges relatifs à l'impôt sur le revenu des particuliers de l'Ontario.

À l'aide de ces renseignements, le ministère doit examiner s'il est avantageux de renégocier les modalités de l'Accord de perception fiscale en ce qui a trait au partage des recettes tirées des intérêts et des pénalités.

État actuel

La question des pénalités et des intérêts a été soulevée à quelques reprises avec le gouvernement fédéral depuis la rédaction du rapport du vérificateur provincial. Jusqu'à maintenant, le gouvernement fédéral n'a fourni aucun renseignement pertinent à l'appui de ses dires, à savoir que l'administration des comptes en retard, y compris la perception des intérêts et des pénalités, lui fait subir une perte financière.

L'Ontario poursuit les discussions pour tenter de régler cette question avant de signer un nouvel Accord de perception fiscale.

VÉRIFICATION DES DÉCLARATIONS DE REVENUS DES PARTICULIERS

Recommandation

Afin d'obtenir l'assurance que les impôts sur le revenu des particuliers déclarés et payés par les contribuables de l'Ontario ont été calculés correctement, le ministère doit :

- *définir ses exigences minimales en matière de vérification et renégocier l'Accord de perception fiscale avec le gouvernement fédéral afin d'exiger que Revenu Canada (maintenant l'Agence des douanes et du revenu du Canada) respecte les exigences du ministère sur le plan de la portée de la vérification, des critères de sélection et de la nature du travail de vérification à effectuer;*
- *obtenir de Revenu Canada les renseignements qui lui permettront d'évaluer si celui-ci a respecté ses exigences.*

État actuel

Conformément à ce qui est indiqué dans le rapport, aux termes de l'Accord de perception fiscale en vigueur, le ministère n'a pas le droit d'imposer des exigences de vérification minimales. L'Ontario considère toutefois qu'il faut régler cette question dans le contexte de la révision de l'Accord de perception fiscale, qui fait présentement l'objet de négociations entre le gouvernement fédéral et les provinces participantes.

RÉPERCUSSIONS DE LA POLITIQUE FISCALE

Recommandation

Le ministère doit examiner si les avantages de l'Accord de perception fiscale en vigueur continuent de l'emporter sur les restrictions qu'il impose et, si cela est souhaitable, il doit renégocier l'accord à la lumière des intérêts de la province.

État actuel

L'Ontario a déclaré publiquement qu'un nouvel Accord de perception fiscale acceptable doit reconnaître les objectifs légitimes de la politique provinciale. Dans ce contexte, l'Ontario a pris les mesures pour instaurer un régime d'impôt sur le revenu, qui lui permet d'exercer un contrôle direct sur ses tranches et ses taux d'imposition de même que sur ses crédits d'impôt non remboursables.

Les recommandations du vérificateur provincial demeurent au cœur des considérations de l'Ontario dans la négociation d'un nouvel Accord de perception fiscale.

CRÉDITS ET RÉDUCTIONS D'IMPÔT CONNEXES

Crédits pour les impôts fonciers et la taxe de vente

Recommandation

Afin de réduire l'incidence des demandes fausses ou inexactes, le ministère doit négocier avec Revenu Canada l'étendue de la vérification des demandes de crédits pour les impôts fonciers et la taxe de vente pour que Revenu Canada vérifie tous les ans un plus grand nombre des demandes, sinon toutes, satisfaisant à au moins l'un des sept critères de sélection du ministère.

En outre, le ministère doit demander que Revenu Canada vérifie au hasard un échantillon parmi le reste des demandes de crédits d'impôt traitées pour faire en sorte que toutes les demandes puissent faire l'objet d'une vérification et que l'on puisse ainsi évaluer pour l'ensemble du programme le niveau de trop-payé.

État actuel

Le ministère nous a avisés qu'il avait signé une entente officielle avec l'Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC, anciennement Revenu Canada) visant à étendre la vérification des demandes de crédits pour les impôts fonciers et la taxe de vente au montant souhaité moyennant un coût annuel d'environ 1 million de dollars. La vérification élargie a commencé à s'appliquer à compter de l'année d'imposition 1999. Le ministère attendait que l'ADRC lui communique les résultats de la vérification.

Par ailleurs, l'ADRC a effectué une vérification d'échantillon au hasard pour l'année d'imposition 1998. Le ministère attendait les résultats pour réviser le taux de conformité du programme de crédits pour les impôts fonciers et la taxe de vente.

Fonds d'investissement des travailleurs

Recommandation

Afin d'assurer que les fonds d'investissement des travailleurs et les petites entreprises admissibles respectent les modalités de la Loi sur les fonds communautaires d'investissement dans les petites entreprises, *le ministère doit élargir l'étendue de sa vérification à son niveau cible. Cette mesure lui permettrait en outre de repérer rapidement les demandes de crédits d'impôt non admissibles ou d'un montant excessif, d'émettre un nouvel avis de cotisation pour les déclarations concernées et de récupérer les sommes dues dans les plus brefs délais.*

État actuel

Les responsables de tout fonds d'investissement des travailleurs (FIT) doivent maintenant remplir un certificat annuel de conformité. Les vérificateurs du ministère soumettent chaque certificat à un examen approfondi et tous les points qui soulèvent des questions sont examinés plus à fond au cours d'une vérification sur place. Le ministère a effectué une vérification sur place de tous les FIT actifs au cours de chacune des deux dernières années. Par ailleurs, le ministère a multiplié le nombre de vérifications des petites entreprises admissibles, le faisant passer à 100 environ au cours de chacune des deux dernières années.

En ce qui concerne les demandes éventuelles de crédits d'impôt non admissibles, on nous a informés que l'ADRC avait soumis à un examen les comptes concernés de 1996 et émis les avis de cotisation s'appliquant aux demandes non admissibles. De plus, il existe maintenant un processus visant à soumettre en temps opportun les demandes de crédits d'impôt relatives aux FIT pour éviter qu'un avis de cotisation valide ne soit frappé de prescription.

Programme ontarien de réduction de l'impôt sur le revenu

Recommandation

Afin que les réductions de l'impôt ontarien sur le revenu soient accordées uniquement aux particuliers admissibles et qu'elles soient calculées correctement, le ministère doit négocier des exigences de vérification minimales avec Revenu Canada [maintenant ADRC] de façon qu'il vérifie au moins un échantillon des demandes de réduction de l'impôt ontarien sur le revenu pour les enfants à charge.

État actuel

Le ministère a demandé à l'ADRC de soumettre à un examen un échantillon des demandes de réduction de l'impôt ontarien sur le revenu pour les personnes handicapées à charge et pour les enfants à charge qui ont été présentées pour l'année d'imposition 1998. On nous a informés que l'examen avait révélé un très faible pourcentage de demandes non justifiées et qu'il y avait donc un faible risque de non-conformité.

Le ministère a demandé à l'ADRC d'effectuer ce genre d'examen tous les ans.

MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SOINS DE LONGUE DURÉE

4.08–Action Cancer Ontario

(Suivi de la section 3.08 du *Rapport annuel 1999*)

CONTEXTE

La création d'Action Cancer Ontario (ACO) en 1997 avait pour but d'intégrer les services de lutte contre le cancer à l'échelle de l'Ontario. La tâche principale d'ACO est de veiller à ce que la population de l'Ontario continue à recevoir des services de qualité pour le traitement du cancer. L'organisme vise également à réduire le nombre de personnes atteintes d'un cancer dans l'avenir en multipliant les efforts de prévention et de dépistage. Il gère huit centres régionaux de traitement du cancer, le Programme ontarien de dépistage du cancer du sein (PODCS) et le Registre d'inscription des cas de cancer de l'Ontario, de même qu'il conseille le ministère de la Santé et des Soins de longue durée sur les questions relatives au cancer.

En 1998-1999, les dépenses d'ACO ont totalisé environ 209 millions de dollars, dont une tranche de 173 millions de dollars a été financée par le ministère de la Santé et des Soins de longue durée.

Dans le cadre de notre vérification de 1999, nous avons découvert que certaines normes visant à garantir la qualité des soins aux personnes atteintes d'un cancer n'étaient pas respectées :

- seulement 32 % des patients nécessitant une radiothérapie l'avaient subie dans le délai recommandé de quatre semaines après la prescription du traitement par un spécialiste;
- le PODCS ne disposait pas des moyens nécessaires pour déterminer si les centres de dépistage répondaient aux normes de rendement applicables et pour identifier les femmes à risque élevé aux fins de dépistage.

Même si ACO gérait adéquatement ses ressources en général, nous avons remarqué :

- que le protocole d'entente nécessaire entre le ministère et ACO, établissant le rôle et les pouvoirs d'ACO ainsi que les attentes du ministère à l'égard de l'administration d'ACO, n'était pas en place;
- que la gestion de Cancer Care International n'était pas économique.

Nous avons fait certaines recommandations à ACO et au ministère aux fins d'amélioration et ceux-ci se sont engagés à prendre les mesures correctives nécessaires.

ÉTAT ACTUEL DES RECOMMANDATIONS

Selon l'information fournie par ACO et le ministère de la Santé et des Soins de longue durée, des mesures de fond ont été prises à l'égard de certaines recommandations formulées dans notre *Rapport annuel 1999*, tandis que d'autres sont prévues ou en cours à l'égard des autres recommandations. L'état actuel de l'ensemble des recommandations faites dans notre *Rapport annuel 1999* est exposé ci-après.

OBLIGATION DE RENDRE COMPTE

Recommandation

Afin de préciser le rôle et les responsabilités de Action Cancer Ontario (ACO) et les attentes du ministère à l'égard de l'administration de ACO, le ministère doit s'empresser :

- *de réviser la* Loi sur le cancer*;*
- *d'établir un protocole d'entente avec ACO.*

État actuel

En novembre 1999, le ministère et ACO ont signé un protocole d'entente. Le ministère a déclaré qu'avant d'entreprendre une opération complexe comme la révision de la *Loi sur le cancer*, il souhaitait stabiliser le rôle et les responsabilités d'ACO aux termes du protocole d'entente et de la *Directive sur l'établissement et l'obligation de rendre compte des organismes* émise par le Conseil de gestion du gouvernement en février 2000. Le calendrier de révision de la *Loi sur le cancer* n'a pas encore été élaboré.

TRAITEMENT

Radiothérapie—Délais d'attente pour la radiothérapie

Recommandation

Pour améliorer l'accès des patients à la radiothérapie, Action Cancer Ontario (ACO), de concert avec le ministère, doit élaborer et instaurer un processus de planification et de financement à long terme qui tient compte des besoins en matière de matériel et de personnel pour la radiothérapie.

État actuel

ACO a indiqué avoir entrepris d'améliorer le financement du coût par cas tel qu'il a été recommandé par le groupe de travail sur les ressources humaines pour les services de radiothérapie en février 1999. Nous avons appris qu'une recommandation du comité conjoint d'orientation et de planification regroupant l'*University Health Network*/Hôpital Princess Margaret et ACO serait présentée au ministère durant l'année courante.

Radiothérapie—Disponibilité du matériel de radiothérapie

Recommandation

Pour faire en sorte que les patients obtiennent les meilleurs résultats possibles de la radiothérapie, Action Cancer Ontario (ACO), de concert avec le ministère, doit mettre en œuvre un plan qui prévoit l'accès aux appareils de radiothérapie les plus efficaces pour traiter les patients.

État actuel

En octobre 2000, ACO et *University Health Network*/Hôpital Princess Margaret ont soumis un plan au ministère en vue de remplacer et de mettre à jour les appareils de radiothérapie de la province. Ce plan comprend l'élimination de l'ancienne technologie au cobalt et

l'adoption de la génération plus moderne d'accélérateurs linéaires à haute énergie. Le ministère a indiqué qu'il était en train de réviser ce plan et qu'il s'attendait à ce que ce dernier soit mis au point au début de l'exercice 2001-2002.

Listes d'attente

Recommandation

Pour que tous les patients atteints d'un cancer soient traités dans les délais recommandés, Action Cancer Ontario (ACO) doit :

- *établir des normes pour les délais d'attente entre le moment où le patient est adressé au centre et son premier rendez-vous pour une consultation;*
- *s'assurer que les délais d'attente pour tous les rendez-vous pour une consultation font l'objet d'une surveillance et d'un suivi adéquats.*

État actuel

ACO a indiqué :

- que des normes relatives aux listes d'attente sont maintenant appliquées dans tous les centres régionaux de traitement du cancer;
- qu'il collaborait avec l'Institut des sciences de l'évaluation clinique à un projet incluant des consultations et des recherches sur la gestion des listes d'attentes en radiothérapie en Ontario;
- qu'un groupe de travail avait été établi pour faire des recommandations sur le suivi prospectif des listes d'attente;
- qu'il avait commencé un projet pilote relatif à un nouveau système de suivi des listes d'attente dans deux de ses centres régionaux de traitement du cancer.

Directives cliniques

Recommandation

Action Cancer Ontario (ACO) doit évaluer à intervalles réguliers la mise en application et l'efficacité de ses directives pour la pratique et apporter les correctifs nécessaires le cas échéant.

Afin d'éliminer le chevauchement des efforts déployés par les centres régionaux de traitement du cancer (CRTC) et d'assurer une meilleure uniformité des traitements administrés aux patients, ACO doit envisager de demander aux centres d'unir leurs efforts pour élaborer des directives cliniques provisoires.

État actuel

Nous avons été informés par ACO que des initiatives étaient en cours pour donner suite à ces recommandations. Par exemple :

- des études d'évaluation pertinentes pour l'application des directives en Ontario ont été réalisées. Elles devaient entre autres permettre à ACO de surveiller efficacement la mise en œuvre des directives en matière de traitement hormonal du cancer de la prostate;

- une étude de conformité sur les recommandations liées aux directives pour la pratique a été menée à terme et publiée. Une deuxième étude a porté sur la conformité des pratiques provinciales aux directives sur la gestion du cancer du sein à un stade précoce. Les résultats provisoires ont été évalués par le groupe de travail sur le siège du cancer – sein (*Breast Disease Site Group*) d'ACO, qui a élaboré les directives de traitement. Des études de conformité sur d'autres directives sont à diverses étapes d'avancement;
- plusieurs études ont été entreprises pour déterminer les attitudes des oncologues ontariens à l'égard des directives pour la pratique et des recommandations sur les directives pour la pratique clinique aux fins de la prise de décisions organisationnelles, ce qui devrait permettre à ACO de mieux comprendre les barrières à la conformité aux directives pour la pratique et orienter les efforts dans l'avenir en vue d'une conformité optimale.

Selon ACO, à mesure que l'initiative sur les directives provinciales a pris de l'ampleur, plus de 45 documents ont été préparés sur des sujets que les spécialistes des groupes sur le siège de la maladie jugeaient prioritaires, de sorte que les centres régionaux de traitement du cancer ont moins eu besoin d'élaborer des directives provisoires. Par conséquent, le dédoublement des efforts connu dans le passé a été fortement réduit.

FORMULAIRE PHARMACEUTIQUE

Recommandation

Pour favoriser l'utilisation de traitements moins coûteux mais tout aussi efficaces, Action Cancer Ontario doit déterminer les médicaments les plus rentables pour traiter différents cancers et fournir ce renseignement aux praticiens qui prescrivent les traitements contre le cancer.

État actuel

Selon ACO, son formulaire pharmaceutique a été fourni sur son site Web pour transmettre de l'information sur le coût des médicaments et des traitements de chimiothérapie. Tous les agents de chimiothérapie ont été diffusés sur le site Web et des traitements précis pour chaque maladie ont été communiqués progressivement à mesure que leurs évaluations étaient réalisées par les groupes provinciaux sur le siège de la maladie.

Nous avons appris d'ACO que le coût des traitements de chimiothérapie était pris en considération par le Comité consultatif des politiques du nouveau programme de médicaments de l'Ontario lorsqu'il fait des recommandations sur l'utilisation de nouveaux agents. S'il est probant que des traitements sont équivalents en termes de résultats (la survie, habituellement), le comité n'approuve que le traitement le moins coûteux. Les agents les plus onéreux ne sont disponibles que dans certaines situations, lorsque le traitement habituel ne serait pas approprié du point de vue médical.

PROGRAMMES DE DÉPISTAGE

Programme ontarien de dépistage du cancer du sein—Information et collecte de renseignements

Recommandation

Pour aider Action Cancer Ontario (ACO) à mettre au point une stratégie qui permettra d'atteindre les objectifs de participation du Programme ontarien de dépistage du cancer du sein (PODCS), le ministère doit examiner de quelle façon il pourrait mettre à la disposition de ACO les renseignements qu'il possède sur les mammographies subies par la population cible du programme.

État actuel

En 1999, ACO a obtenu l'accès à la Base de données sur les personnes inscrites après avoir signé un accord sur l'utilisation de cette dernière et des données hospitalières par l'intermédiaire de l'Institut canadien d'information sur la santé, afin d'améliorer la qualité du Registre d'inscription des cas de cancer de l'Ontario.

ACO a demandé au ministère d'approuver l'utilisation des données afin d'établir des liens entre la base de données du PODCS et le Registre d'inscription des cas de cancer de l'Ontario afin de relever tous les cancers touchant les femmes examinées aux termes du PODCS. Une fois que cette approbation aura été accordée, ACO entend présenter une demande pour déterminer comment accéder à la Base de données sur les personnes inscrites et aux autres bases de données du ministère aux fins de la planification des programmes.

Programme ontarien de dépistage du cancer du sein—Mesures de l'efficacité

Recommandation

Action Cancer Ontario doit améliorer son système de collecte de données pour être en mesure d'évaluer l'efficacité du Programme ontarien de dépistage du cancer du sein (PODCS).

État actuel

Selon ACO, un processus a été élaboré pour saisir couramment d'autres renseignements sur les cancers du sein détectés aux termes du PODCS, comme les rapports de pathologie et de cytologie et ceux des centres régionaux de traitement du cancer, ce qui permettra de recueillir des données plus complètes sur la taille des tumeurs, l'état des ganglions et les métastases relativement au cancer du sein et, par conséquent, d'évaluer l'efficacité du programme. Des liens seront établis avec le Registre d'inscription des cas de cancer de l'Ontario sous réserve de l'approbation ministérielle.

Programme ontarien de dépistage du cancer du sein—Cancers non dépistés lors des mammographies

Recommandation

Pour améliorer l'efficacité du Programme ontarien de dépistage du cancer du sein (PODCS), Action Cancer Ontario doit :

- *élaborer des protocoles visant à informer les radiologistes et les coordonnateurs des services de radiologie des résultats des examens effectués par les comités de radiologie;*
- *surveiller par emplacement et par radiologiste responsable les cancers passés inaperçus au dépistage et prendre les mesures nécessaires pour remédier à la situation.*

État actuel

Des mesures de fond ont été prises suivant cette recommandation. Des protocoles ont été élaborés pour informer les radiologistes et les coordonnateurs des services de radiologie des résultats des évaluations des comités de radiologie. Selon ACO, les films des cancers d'intervalle non dépistés lors des mammographies sont en cours de révision par les radiologistes responsables et les coordonnateurs des services de radiologie.

Programme ontarien de dépistage du cancer du sein—Normes et lignes directrices

Recommandation

Afin que les centres de dépistage du cancer du sein fournissent leurs services de façon cohérente et efficace, Action Cancer Ontario (ACO) doit :

- *surveiller la performance des centres de dépistage et, dans les cas où les normes ne sont pas atteintes, faire enquête et prendre les mesures qui s'imposent pour corriger la situation;*
- *mettre au point des mécanismes pour que l'on soumette au dépistage les femmes à risque élevé.*

État actuel

ACO a déclaré que les résultats habituels de dépistage étaient mesurés à l'échelle de la province, par centre de dépistage du PODCS, par infirmier examinateur et par radiologiste, jusqu'en 1998. Par conséquent :

- l'information sur chaque centre de dépistage a été transmise à l'administrateur régional, au coordonnateur des services médicaux et au coordonnateur des services de radiologie pour chaque région;
- les résultats des infirmiers examinateurs ont été communiqués à l'infirmier examinateur provincial et à l'administrateur régional concerné;
- les résultats des radiologistes ont été envoyés au radiologiste en chef provincial et au coordonnateur régional des services de radiologie approprié. Après avoir examiné ces résultats lors des réunions trimestrielles des coordonnateurs régionaux des services de radiologie, les coordonnateurs s'occupent de rencontrer tous les radiologistes responsables de leurs régions.

Un groupe ad hoc s'est réuni pour évaluer les preuves scientifiques afin d'orienter ACO sur l'évaluation de ces preuves et sur le rôle du PODCS pour dépister les femmes à risque élevé âgées de moins de 50 ans. D'après ACO, le Comité de gestion stratégique du PODCS a mis à l'ordre du jour la question du dépistage du cancer chez les femmes de moins de 50 ans et doit conseiller le PODCS à cet égard.

Programme ontarien de dépistage du cancer du sein — Cancers du sein découverts dans l'intervalle

Recommandation

Pour que les résultats du Programme ontarien de dépistage du cancer du sein (PODCS) soient déclarés de façon aussi exacte que possible et qu'ils soient conformes aux normes acceptables, Action Cancer Ontario (ACO) doit :

- *s'assurer que toutes les données pertinentes dont dispose ACO entrent dans le calcul des taux de cancers découverts dans l'intervalle du PODCS;*
- *évaluer l'effet de l'examen clinique des seins sur les taux de cancers découverts dans l'intervalle.*

État actuel

Nous avons été informés par ACO qu'un processus a été élaboré pour établir des liens réguliers entre le PODCS et le Registre d'inscription des cas de cancer de l'Ontario. En 1998, toutes les données allant jusqu'à 1996 étaient liées, et celles allant jusqu'à 1998 le seront lorsque le ministère aura fourni son approbation écrite à cet égard.

Programme de dépistage du cancer du col de l'utérus

Recommandation

Pour permettre à Action Cancer Ontario (ACO) de mettre au point un programme plus efficace de dépistage du cancer du col de l'utérus et d'assurer une meilleure surveillance de l'atteinte des objectifs, le ministère doit :

- *faciliter l'accès aux renseignements pertinents sur le dépistage du cancer du col de l'utérus;*
- *rédiger des protocoles pour utiliser les données à des fins statistiques tout en préservant la confidentialité des renseignements sur les patients, y compris les renseignements fournis par les laboratoires privés.*

État actuel

Le ministère a déclaré qu'il continuait à travailler avec ACO pour déterminer les éléments d'information qu'ACO souhaite obtenir du système d'information de son laboratoire. Il s'agit d'une étape intermédiaire en attendant que le travail du système d'information d'ACO et du partenariat privé soit mené à terme. Le protocole d'entente du ministère avec ACO pour l'accès à la Base de données sur les personnes inscrites et son utilisation par ACO comprend des protocoles rigoureux concernant l'utilisation de renseignements personnels sur la santé à des fins statistiques.

ASSURANCE DE LA QUALITÉ

Recommandation

Pour assurer la prestation de services de lutte contre le cancer de qualité en Ontario et pour repérer les écarts importants entre les centres régionaux de traitement du cancer (CRTC) et y remédier, Action Cancer Ontario (ACO) doit :

- *accélérer l'élaboration d'indicateurs de la performance et coordonner les activités d'amélioration de la qualité des CRTC;*
- *veiller à ce que tous les CRTC fassent rapport de toutes leurs activités d'amélioration de la qualité;*
- *prendre les mesures qui s'imposent au moment opportun.*

État actuel

ACO nous a appris qu'au cours de ses réunions mensuelles, son comité de la qualité des soins et de l'éthique surveillait l'élaboration d'indicateurs de la performance et contrôlait les indicateurs courants. Au moment de notre suivi, les indicateurs comprenaient des mesures de la charge de travail des centres et du système de traitement de cancer ainsi que les mesures prises pour l'assumer. Par exemple :

- un sondage sur la satisfaction des patients est élaboré pour tous les centres régionaux de traitement du cancer;
- les indicateurs sur la conformité des centres régionaux concernant la saisie de l'information sur l'étape et l'histologie des tumeurs sont communiqués régulièrement aux centres régionaux;
- des travaux sont en cours pour établir la conformité aux directives pour la pratique et déterminer les meilleurs indicateurs de la performance pour les programmes de dépistage du cancer du sein et du col de l'utérus.

Selon ACO, le comité consultatif sur la qualité discute des initiatives d'amélioration de la qualité pour chaque CRTC, et cette information est diffusée sur l'intranet d'ACO. Par le biais du partage des rapports du Conseil canadien d'agrément des services de santé entre les centres, les problèmes communs peuvent être soulevés et des initiatives coordonnées peuvent être entreprises.

PRÉVENTION DU CANCER

Dans notre *Rapport annuel 1999*, nous avons mentionné notre intention de faire un suivi des progrès accomplis par ACO dans ce domaine dans un avenir prévisible.

État actuel

Nous avons appris qu'ACO avait créé un réseau de prévention et de dépistage dans chaque région de l'Ontario. L'objectif consiste à rapprocher les organismes locaux pour l'établissement des priorités et pour planifier, mettre en œuvre et coordonner les programmes locaux. Le réseau ontarien de prévention du cancer lie ces réseaux régionaux avec ACO et les parties intéressées dans la province.

Selon ACO, les activités de prévention du cancer ne sont que partiellement mises en œuvre à l'heure actuelle en raison de contraintes financières. Les plans à long terme des activités ont été élaborés et on attend le financement du ministère.

En 2000, ACO a publié le document intitulé *Stratégie 2000 de prévention du cancer en Ontario*, dans lequel on déclare que « la réduction de l'exposition aux causes connues (du cancer) doit devenir une priorité » puisque que l'on peut prévenir la plupart des cancers. Les priorités à cet égard comprennent le tabagisme, l'alimentation, l'activité physique, le maintien d'un poids santé et la réduction des cancérogènes professionnels et environnementaux.

Selon le document de stratégie, les objectifs initiaux d'ACO en matière de prévention du cancer sont le tabagisme, l'alimentation et l'activité physique « étant donné qu'il s'agit des moyens les plus importants pour la prévention du cancer » selon le nombre total de cancers attribuables à ces facteurs. En matière de tabagisme, les activités comprennent les suivantes :

- le personnel d'ACO collabore étroitement avec le ministère et ses partenaires de la Stratégie antitabac de l'Ontario;
- il participe aux campagnes provinciales et nationales d'*Action on Tobacco*.

En matière d'alimentation et de prévention du cancer, les activités d'ACO incluent les suivantes :

- l'organisme appuie les travaux conjoints du Groupe de travail de l'Ontario sur l'alimentation et le cancer, qui a révisé les directives scientifiques sur l'alimentation et l'activité physique;
- il aide le ministère à planifier une stratégie d'envergure en matière d'alimentation ainsi qu'un réseau devant soutenir le développement, la surveillance et l'évaluation des interventions.

Des examens scientifiques ont également été entrepris sur les avantages de l'activité physique régulière dans la réduction du risque de cancer, de même que sur le risque lié à diverses causes environnementales. De plus, ACO nous a informés qu'il avait établi des relations de travail dans le cadre d'autres initiatives de prévention des maladies chroniques assujetties à des facteurs de risque semblables (comme les maladies du cœur, les accidents vasculaires cérébraux et le diabète).

GESTION DES RESSOURCES

Gestion de la recherche

Recommandation

Afin d'encourager l'élaboration d'initiatives rentables parmi les groupes de recherche sur le cancer en Ontario et de générer des renseignements pertinents pour la sélection des chercheurs, des programmes et des initiatives à soutenir, Action Cancer Ontario doit :

- ***élaborer des processus normalisés pour l'approbation, la surveillance et l'évaluation des projets de recherche;***
- ***coordonner de façon plus efficace les efforts de recherche déployés par les centres régionaux de traitement du cancer et surveiller les activités de recherche des autres organismes.***

État actuel

Nous avons appris qu'ACO avait commencé certaines initiatives en matière de recherche :

- une base de données a été conçue pour les projets de recherche. Un ensemble de données a été recueilli pour l'exercice 1998-1999 et la collecte des données de 1999-2000 est presque terminée;
- des ateliers de recherche sur la prestation des soins de soutien et la carcinogenèse professionnelle et environnementale ont été organisés et tenus en 1999-2000;
- une série de conférences a été élaborée afin d'améliorer la communication des résultats des recherches entre les centres;
- une proposition visant une restructuration importante de la division de la recherche est en cours de préparation pour améliorer la coordination des activités entre les centres.

Systèmes de surveillance du cancer

Recommandation

Le ministère doit préciser clairement le mandat de Action Cancer Ontario (ACO) concernant la surveillance du cancer et s'assurer que ACO a les pouvoirs nécessaires pour remplir ce mandat.

Afin d'améliorer l'utilité du registre ontarien du cancer, ACO doit élaborer des normes et des lignes directrices concernant le genre de renseignements à recueillir.

État actuel

Des mesures de fond ont été prises suivant cette recommandation. Le protocole d'entente conclu entre ACO et le ministère en novembre 1999 définit le rôle d'ACO en matière de surveillance du cancer. En même temps que d'autres initiatives, ACO a mis en œuvre les normes globales pour les registres d'inscription sur le cancer proposées par la *North American Association of Central Cancer Registries*.

Contrôles financiers—Conflits d'intérêts possibles

Recommandation

Pour faire en sorte que l'on achète à juste prix les biens et services dont on a effectivement besoin, et pour éviter les conflits d'intérêts possibles, Action Cancer Ontario doit :

- *éliminer les conflits d'intérêts réels ou possibles avant d'octroyer les contrats;*
- *informer les fournisseurs qu'ils doivent indiquer en détail dans leurs propositions tous les incitatifs et tous les avantages.*

État actuel

Selon ACO, depuis 1999 :

- sa politique sur les conflits d'intérêts a été renforcée et diffusée sur son intranet. Elle sera modifiée pour refléter les diverses dispositions applicables de la politique sur les conflits d'intérêts du Secrétariat du Conseil de gestion qui lui a été transmise en février 2001. La politique révisée entrera en vigueur une fois qu'elle aura été approuvée par les divers comités et le conseil d'ACO;

- le service des finances d'ACO a révisé tous les contrats importants de biens et de services. Par exemple, les contrats de fourniture de matériel de radiothérapie avec les fournisseurs sont négociés avec ces derniers par l'intermédiaire de comités centralisés et les négociations des contrats importants de services d'information sont centralisées conformément aux directives du Secrétariat du Conseil de gestion.

Contrôles financiers—Administration des contrats octroyés aux entreprises d'experts-conseils

Recommandation

Pour assurer l'optimisation de ses ressources lorsqu'il a recours aux services d'experts-conseils, Action Cancer Ontario doit :

- *renforcer l'observation de sa politique qui exige de fournir des explications par écrit lorsque les politiques relatives à l'acquisition de biens et services par voie d'appel d'offres ne sont pas respectées;*
- *exiger que l'on indique, dans les contrats, les biens ou services livrables mesurables, les tarifs, les délais et les modalités de résiliation;*
- *veiller à ce que des évaluations par écrit du travail effectué par les experts-conseils soient préparées.*

État actuel

Des mesures de fond ont été prises suivant cette recommandation. Selon ACO, depuis le début de 2000, tous les contrats de services-conseils sont révisés par le service des finances. Les gestionnaires sont tenus de conserver des preuves écrites lorsqu'il n'est pas ou n'a pas été possible d'obtenir des soumissions concurrentielles. Le service des finances s'assure également que les contrats prévoient des travaux livrables mesurables.

Cancer Care International

Recommandation

À l'avenir :

- *le ministère et Action Cancer Ontario (ACO) doivent veiller à ce que les approbations nécessaires soient obtenues pour la création ou la cession d'une filiale;*
- *les frais de démarrage doivent se restreindre au minimum;*
- *les dépenses doivent être documentées et justifiées en bonne et due forme.*

État actuel

Le protocole d'entente conclu entre ACO et le ministère prévoit l'exigence d'obtenir les approbations appropriées. En outre, nous avons appris d'ACO qu'aucune filiale n'a été créée depuis notre dernière vérification.

MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SOINS DE LONGUE DURÉE

4.09–Programme de soins en établissement – Paiements de transfert aux hôpitaux publics

(Suivi de la section 3.09 du *Rapport annuel 1999*)

CONTEXTE

Le Programme de soins en établissement du ministère verse des fonds aux hôpitaux publics pour couvrir les coûts de fonctionnement de leurs installations. Le conseil d'administration de l'hôpital est responsable de la prestation des services. Le ministère et le conseil sont tous deux responsables de la conformité aux lois et aux règlements. La *Loi sur les hôpitaux* accorde au ministre le pouvoir d'imposer les modalités régissant l'aide financière versée aux hôpitaux.

Au cours de l'exercice 1998-1999, le ministère a versé 7,1 milliards de dollars pour les coûts de fonctionnement des hôpitaux publics et 248 millions de dollars pour des coûts ponctuels engagés par les hôpitaux afin d'appliquer les directives de la Commission de restructuration des services de santé (CRSS).

En outre, le Programme des établissements de santé du ministère fournit une aide financière aux hôpitaux à l'égard des coûts de construction des installations approuvées. Pendant l'exercice 1998-1999, le ministère a versé environ 52 millions de dollars aux hôpitaux pour des coûts de construction et à peu près 49 millions de dollars pour les projets d'immobilisations de la CRSS. Dans le cadre de notre vérification de 1999, nous avons découvert que le ministère n'avait pas élaboré ce qui suit :

- un cadre de responsabilité précisant les rôles et les responsabilités du ministère et des hôpitaux;
- un mécanisme permettant de surveiller et d'évaluer périodiquement l'impact de la restructuration des hôpitaux;
- des modes de financement des hôpitaux en fonction de la demande de services;
- des critères cohérents pour le versement d'une aide aux hôpitaux éprouvant des difficultés financières;
- des indicateurs pour mesurer et présenter la performance du système d'hôpitaux publics relativement à la qualité de la prestation des services.

Des exemples de constatations liées aux problèmes susmentionnés sont les suivants :

- en fonction des estimations des hôpitaux, le coût en capital de la restructuration des hôpitaux augmenterait pour atteindre approximativement 3,9 milliards de dollars, comparativement au calcul initial de 2,1 milliards de dollars établi par la CRSS;

- un hôpital a déclaré qu'en raison de l'insuffisance de son fonds de fonctionnement, la pleine utilisation de ses nouvelles installations, dont la construction avait coûté à peu près 110 millions de dollars, n'était pas possible. Quatre de ses huit salles d'opération étaient inutilisées pendant que les résidents locaux continuaient d'aller à d'autres centres pour recevoir des soins spécialisés.

Nous avons fait certaines recommandations aux fins d'amélioration et le ministère s'est engagé à prendre les mesures correctives nécessaires.

ÉTAT ACTUEL DES RECOMMANDATIONS

Selon l'information fournie par le ministère de la Santé et des Soins de longue durée, ce dernier a pris certaines mesures à l'égard de toutes les recommandations formulées dans notre *Rapport annuel 1999*. L'état actuel de l'ensemble des recommandations est exposé ci-après.

FINANCEMENT DES HÔPITAUX

Attribution des subventions de fonctionnement

Recommandation

Afin que ses méthodes correspondent davantage à la nature changeante des services hospitaliers et pour garantir un financement équitable des hôpitaux publics, le ministère doit :

- *améliorer le mécanisme de financement des hôpitaux, en tenant compte de la demande de services;*
- *élargir le mécanisme de financement afin d'englober d'autres activités hospitalières importantes, comme les services de consultations externes et les soins d'urgence.*

État actuel

Le ministère a déclaré qu'en décembre 2000, le Cabinet a approuvé en principe un modèle de financement des affectations intégrées fondées sur la population (modèle IPBA). Selon le ministère, le modèle IPBA tient compte du volume prévu de services et du taux ou coût de la prestation, de même que d'autres facteurs influant sur l'efficacité de l'hôpital, ce qui constitue une méthode plus progressive pour le financement des hôpitaux.

D'après le ministère, le modèle IPBA prend en considération les dépenses et les activités liées aux soins actifs, aux malades hospitalisés, à la chirurgie d'un jour et aux malades chroniques, ce qui représente environ 66 % des charges directes de fonctionnement des hôpitaux. Les activités relatives aux services d'urgence viendront ensuite. À l'heure actuelle, le ministère applique le modèle IPBA pour le financement par reconduction et vise l'équité au cours d'un certain nombre d'années. Il faudra entre cinq et dix ans pour que le modèle de financement soit entièrement opérationnel et appliqué pour la pleine affectation des dépenses hospitalières. Le ministère nous a informés qu'au cours de cette période et par la suite, la collecte et le mécanisme de rajustement des données seront constamment perfectionnés. Pendant ce temps, les hôpitaux doivent améliorer leur rendement et faire en

sorte que leurs prévisions sur les volumes et les coûts des services se rapprochent le plus possible des résultats réels. Par conséquent, en fonction de l'application du modèle IPBA, le ministère a versé environ 100 millions de dollars de nouveau financement aux hôpitaux ontariens en juillet 2001.

Financement transitoire

Recommandation

Pour s'assurer qu'à l'avenir on accorde le financement transitoire de manière plus équitable, le ministère doit passer en revue et revoir, au besoin, les critères d'attribution d'aide financière aux hôpitaux qui connaissent des difficultés financières.

État actuel

Le ministère a souligné que depuis 1999-2000, il a versé plus de 850 millions de dollars pour moderniser, élargir et stabiliser le secteur hospitalier. L'utilisation du modèle IPBA pour le financement transitoire permettrait dans une large mesure de répondre aux préoccupations concernant l'inégalité de l'application. Le modèle IPBA tient compte de l'efficience des hôpitaux au niveau des coûts et des volumes. À court terme, le nouveau modèle ne s'appliquera qu'au nouveau financement. Selon le ministère, l'un des avantages découlant de cette approche est qu'elle oblige les hôpitaux inefficaces et déficitaires à améliorer leur performance. Les mesures incitatives du modèle IPBA récompensent les hôpitaux efficients en uniformisant les règles du jeu à l'intention de tous les établissements. Une fois qu'il sera totalement en vigueur, le modèle IPBA éliminera la nécessité du financement transitoire.

Financement de croissance

Recommandation

Le ministère doit mettre au point sa formule de financement afin que l'aide financière accordée aux hôpitaux qui connaissent un accroissement de patients soit adéquate et justifiée.

État actuel

Selon le ministère, le modèle IPBA est et sera appliqué pour financer l'impact de la croissance, même à court terme. Un problème de longue date découle du fait que des collectivités de taille et de population semblables peuvent utiliser des services hospitaliers à des degrés très différents. La composante de volume du modèle IPBA sert à régler ce problème en encourageant les hôpitaux à collaborer dans les régions où les taux d'utilisation des services sont élevés pour mieux gérer ces derniers. La composante de volume reflète la population de chaque région et, selon le profil d'utilisation antérieur (rajusté pour l'âge, le sexe et d'autres facteurs), estime l'impact de la croissance démographique au cours d'une année donnée. La formule tient également compte du volume des services fournis aux résidents d'une région et permet d'établir si des régions sont insuffisamment desservies.

Financement des services d'urgence

Recommandation

Pour garantir une utilisation efficace du financement temporaire des services d'urgence, le ministère doit déterminer l'efficacité de l'ensemble du financement des services d'urgence et des mesures destinées à réduire la surpopulation des salles d'urgence des hôpitaux.

État actuel

Le ministère a déclaré qu'il avait répondu en 1999 au rapport final du groupe de travail des services d'urgence de la région 3 de l'Association des hôpitaux de l'Ontario et communiqué de nouvelles normes sur le réacheminement des patients et le contournement des unités de soins intensifs. De plus, les exigences relatives à l'utilisation d'un outil de triage commun (*Canadian Triage and Assessment Scale*) et au tri de tous les patients des services d'urgence dans un délai de 15 minutes suivant leur arrivée sont entrées en vigueur. Un sondage du ministère en 1999 a montré un taux de conformité à la norme de 90 %. Quant aux 10 % restants, les services concernés avaient entrepris de se conformer à ladite norme.

Des examens du réacheminement et du contournement réalisés par les hôpitaux, particulièrement dans la Région du Grand Toronto, ont eu lieu en même temps que l'introduction du plan en dix points de la Région. Un suivi constant des régions choisies se poursuit depuis. Le ministère a fait connaître son intention de remplacer le réacheminement et le contournement en tant qu'outil de communication en septembre 2001. Un réseau des services d'urgence a été établi dans chaque région de la province afin de suivre les activités et de relever les problèmes ainsi que de trouver des solutions locales.

En 2001, des « fiches de rendement » seront préparées pour la première fois à l'égard des services d'urgence des hôpitaux dans le cadre d'un rapport distinct devant être publié à la fin de l'automne ou au début de l'hiver.

Financement de projets d'immobilisations

Recommandation

Le ministère doit mettre en place un processus de négociation plus rigoureux afin de faire correspondre les fonds de fonctionnement aux nouvelles installations approuvées.

État actuel

Le ministère a déclaré qu'il avait élaboré un nouveau processus de plan de fonctionnement postérieur à la construction et qu'il l'avait communiqué aux hôpitaux. Le processus doit documenter les contacts entre le ministère et l'hôpital à propos des plans de ce dernier après la parachèvement d'un projet d'immobilisations et la mise en œuvre des changements des services. Il doit établir la responsabilité des volumes, des coûts et des revenus des services ainsi que les volumes prévus et les échéanciers du rajustement du financement. Il est prévu d'inclure le processus de rajustement dans les discussions entre le ministère et l'hôpital au moment du rajustement. Par le biais de ce processus, les projets de construction devraient évoluer conformément en fonction de la compréhension mutuelle entre le ministère et les hôpitaux.

Le ministère nous a informés que depuis juin 2000, il a continué à développer et à mettre en œuvre le processus de plan de fonctionnement postérieur à la construction, dont les principales composantes sont les suivantes :

- la négociation des changements prévus des services lors du parachèvement des projets d'immobilisations;
- la collecte et la vérification des données selon un cadre normalisé;
- l'application de méthodes de financement normalisées.

CADRE DE RESPONSABILITÉ

Recommandation

Le ministère doit mettre en œuvre dès que possible un cadre de responsabilité précisant clairement ce qu'il attend des hôpitaux ainsi que la responsabilité de ceux-ci devant le ministère.

État actuel

Le ministère nous a informés qu'il avait élaboré, en partenariat avec l'Association des hôpitaux de l'Ontario, un tout premier cadre de responsabilité, qui précise les relations de responsabilisation entre les hôpitaux et le ministère et qui définit les rôles et les responsabilités des parties. On s'attend à ce que le cadre soit perfectionné au cours des 12 à 18 prochains mois en mettant l'accent sur la définition et la conclusion d'un accord à l'égard des attentes en matière de rendement et des résultats.

La *Loi sur l'obligation de rendre compte dans le secteur public* (projet de loi 46) a été présentée à la législature le 9 mai 2001. Le projet prévoit des normes sur l'équilibre budgétaire pour l'ensemble du secteur public, y compris les hôpitaux, certaines installations de soins de longue durée, les conseils de la santé et un grand nombre d'organismes, de commissions et de conseils.

Mesure de la performance et production de comptes rendus

Recommandation

Afin de mieux mesurer la performance des hôpitaux publics et, au besoin, de réagir, le ministère doit :

- *préciser un ensemble complet d'indicateurs de performance et s'assurer que ces indicateurs sont intégrés aux plans de fonctionnement des hôpitaux;*
- *présenter périodiquement un compte rendu de la performance des hôpitaux publics en ce qui concerne la prestation de services de qualité à l'intention du public.*

État actuel

Selon le ministère, la prochaine phase de l'élaboration du cadre de responsabilité comprendra des discussions avec les hôpitaux sur le développement d'indicateurs de la performance devant être inclus dans leurs plans de fonctionnement.

Le ministère collabore avec l'Association des hôpitaux de l'Ontario pour élaborer et mettre en œuvre la fiche de rendement des soins actifs des hôpitaux de l'Ontario, qui comprend des indicateurs pour mesurer la performance de l'utilisation clinique et des résultats, la performance financière et les modalités, la satisfaction des patients ainsi que l'intégration et la modification des systèmes. Un projet pilote sur la fiche de rendement a été réalisé en 1999 et les résultats de la fiche de rendement 2000 sont attendus en 2001.

CONTRÔLE PAR LE MINISTÈRE

Plans de fonctionnement

Recommandation

Afin d'améliorer le processus de plan de fonctionnement des hôpitaux à titre de mesure de responsabilisation et de contrôle, le ministère doit :

- *s'assurer que les plans de fonctionnement sont présentés, examinés et approuvés de manière opportune;*
- *élaborer des normes de documentation pour l'examen et l'analyse des rapports trimestriels.*

État actuel

Le ministère a commencé graduellement à devancer la présentation des plans de fonctionnement afin de les réviser et de les approuver plus rapidement. Le 12 février 2001, il a publié son document sur les normes relatives aux plans de fonctionnement pour l'exercice 2001-2002. Le ministère avait transmis ses commentaires à tous les hôpitaux en date du 13 juillet 2001. Selon lui, il s'agissait d'une amélioration par rapport aux années précédentes.

En juin 2001, un groupe consultatif sur les hôpitaux a été créé pour renforcer les relations entre le ministère et ces derniers. Il est composé de représentants des conseils et de la direction des hôpitaux à l'échelle de la province et relève directement du ministre. D'après le ministère, ce groupe se penchera sur les problèmes du secteur hospitalier et travaillera avec le ministère pour stabiliser le système de soins de santé à partir des ressources disponibles. Le groupe consultatif comprend quatre sous-groupes. L'un d'entre eux sera chargé d'étudier attentivement la performance du secteur hospitalier et son mandat comprend l'évaluation du processus de plan de fonctionnement et les ententes de services connexes, les fiches de rendement des hôpitaux, les objectifs de rendement et les meilleures pratiques.

Processus d'analyse comparative du ministère

Recommandation

Pour s'assurer que le processus d'analyse comparative constitue un outil de gestion efficace, le ministère doit :

- *vérifier l'utilité des analyses comparatives actuelles;*
- *mettre au point des processus de partage de l'information sur les meilleures pratiques.*

État actuel

Le ministère a indiqué que les initiatives suivantes avaient été entreprises :

- Un comité consultatif sur la fiche de rendement, composé de représentants de l'Association des hôpitaux de l'Ontario et du ministère, a élaboré une fiche de rendement comprenant des données permettant l'analyse comparative et le partage de l'information. L'Association des hôpitaux de l'Ontario a préparé une fiche de rendement fondée sur les éléments d'information choisis par le comité, qui s'est servi des chiffres de 1997-1998. La fiche a été transmise aux hôpitaux. Une fiche plus détaillée et mise à jour sera publiée à l'automne 2001;
- L'élaboration et le perfectionnement de l'Outil de soutien à la décision et à la planification (OSDP) font partie d'un processus continu pour améliorer, à l'intention des hôpitaux, l'accès à l'information sur l'efficience réelle des hôpitaux et sur celle éventuelle du rendement clinique. Tous les hôpitaux, conseils régionaux de santé et employés du ministère pourront consulter l'OSDP 2000 à partir d'un site Web, ce qui permettra d'accélérer la distribution de l'outil et la communication des points de repère connexes. L'OSDP 2001 sera disponible prochainement;
- Le ministère a fourni des indicateurs de performance provisoires pour chaque hôpital par centre fonctionnel de soins et de diagnostics en fonction des données de 1998-1999, ce qui a permis aux hôpitaux de faire des comparaisons sur l'affectation des ressources. Les hôpitaux ont été tenus de formuler des commentaires sur les rapports, commentaires qui seront intégrés aux versions futures des analyses comparatives. Ces rapports font l'objet d'un projet pilote sur la présentation de rapports normalisés par les hôpitaux.

Processus de traitement des plaintes

Recommandation

Le ministère doit élaborer des protocoles afin de s'assurer que les plaintes des patients adressées au ministère font l'objet d'une enquête et que la situation est réglée de manière opportune.

État actuel

Des mesures de fond ont été prises suivant cette recommandation. Selon le ministère, des protocoles ont été élaborés, et les plaintes sont acheminées aux bureau régionaux appropriés du ministère, où elles sont traitées conformément aux normes de service mises en œuvre au sein de la fonction publique de l'Ontario dans le cadre de la stratégie sur la qualité du service de 1998.

Agrément des hôpitaux

Recommandation

Le ministère doit déterminer si les hôpitaux respectent les normes du Conseil canadien d'agrément des services de santé.

État actuel

Des mesures de fond ont été prises suivant cette recommandation. À l'heure actuelle, les hôpitaux sont tenus d'indiquer dans leurs plans de fonctionnement la date de leur dernier

agrément ainsi que le nombre d'années pendant lequel ils ont été agréés. Ils doivent également fournir une copie du sommaire de l'agrément si le Conseil canadien d'agrément des services de santé a effectué une visite de l'établissement depuis la présentation du plus récent plan de fonctionnement de ce dernier.

RESTRUCTURATION DES HÔPITAUX

Mise en œuvre de projets d'immobilisations

Recommandation

Pour garantir l'achèvement en temps opportun des projets d'immobilisations en appui au processus de restructuration des hôpitaux, le ministère doit travailler en collaboration avec les hôpitaux afin de simplifier le processus de planification et d'approbation.

État actuel

Le ministère a collaboré avec les hôpitaux pour élaborer les projets *Headstart* afin de répondre aux besoins urgents et aux axes prioritaires d'intervention comme les unités des services d'urgence et des soins intensifs, ce qui a donné plus de temps aux hôpitaux pour échafauder des plans à l'égard des grands projets de redéveloppement.

Pour permettre de profiter des principaux avantages susmentionnés en matière de restructuration, le ministère a encouragé les hôpitaux à accélérer la planification des grands projets proposés par la CRSS.

À l'automne 2000, le ministère a amorcé un projet de révision du financement et de la planification des dépenses en capital afin de formuler des recommandations pour l'amélioration de la responsabilisation, de la prise de décisions, de l'élaboration des politiques et de la gestion des projets au sein du ministère. Un plan d'exécution de projet est en cours d'élaboration au sujet de ces recommandations.

Remboursement des dépenses de restructuration

Recommandation

Le ministère doit s'assurer que les dépenses de restructuration des hôpitaux sont remboursées de manière cohérente et équitable.

État actuel

Le ministère a souligné qu'il continuait d'améliorer le processus d'approbation des demandes des hôpitaux concernant les dépenses de restructuration. Pour assurer la responsabilisation des hôpitaux et garantir l'exactitude et la fiabilité de l'information, le ministère exige la présentation de documents à l'appui des demandes de remboursement. Toutefois, la confidentialité des renseignements sur le versement des indemnités de départ soulève encore des problèmes, ce qui limite l'étendue et l'ampleur de l'examen. Même si son personnel continue à vérifier le caractère raisonnable des montants réclamés, le ministère nous a informés que les ressources financières actuelles ne permettent pas d'effectuer un examen approfondi et intégral de chaque hôpital.

Mise en œuvre de la restructuration des hôpitaux

Recommandation

Pour s'assurer des avantages de la restructuration le ministère doit :

- *élaborer un processus normalisé visant à déterminer le montant de financement requis pour appuyer les transferts de programme et les regroupements;*
- *mettre au point un mécanisme de contrôle et d'évaluation périodiques de l'incidence de la restructuration;*
- *prendre les mesures correctrices qui s'imposent.*

État actuel

Nous avons appris que le ministère avait mis au point la méthodologie de calcul du financement à l'appui des transferts de programme et qu'il avait modifié son approche pour encourager un accord préalable entre les hôpitaux participant aux transferts de programme. Le ministère a indiqué que la méthodologie sert à vérifier les transferts convenus entre les parties et à régler les différends, de même qu'elle peut permettre de recalculer et d'augmenter les transferts antérieurs. Le suivi des services se poursuit dans le cadre du processus établi pour l'examen des plans annuels de fonctionnement des hôpitaux.

MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SOINS DE LONGUE DURÉE

4.10–Bureau ontarien de lutte contre la toxicomanie

(Suivi de la section 3.10 du *Rapport annuel 1999*)

CONTEXTE

Le Bureau ontarien de lutte contre la toxicomanie (le Bureau), qui fait partie de la Direction de la santé communautaire et de la promotion de la santé du ministère de la Santé et des Soins de longue durée, est responsable du financement des services de traitement de la toxicomanie en Ontario. Le mandat du Bureau consiste à réduire ou à éliminer l'abus de substances psychoactives ainsi que les comportements liés à la toxicomanie.

Le Bureau finance tout un éventail de programmes de traitement pour les gens aux prises avec des problèmes de toxicomanie. Durant l'exercice 1998-1999, le Bureau a effectué des paiements de transfert totalisant environ 94,5 millions de dollars à l'intention de 158 organismes de traitement de l'alcoolisme et de la toxicomanie et approximativement 3,5 millions de dollars pour des programmes liés au jeu compulsif.

Dans le cadre de notre vérification de 1999, nous avons déterminé que le ministère n'avait pas élaboré de procédés adéquats pour s'assurer que les organismes financés par le Bureau fournissaient des services de traitement de qualité de manière économique et efficace. La prestation des services de traitement de la toxicomanie en Ontario a fait l'objet de certaines études mais les mesures prises à la suite des recommandations ont tardé. Plus particulièrement, nous avons déterminé :

- que le ministère ne vérifiait pas si ses initiatives rehaussaient la capacité de traiter la toxicomanie;
- que le ministère ne s'assurait pas suffisamment que les services étaient offerts de manière économique et efficace.

De plus, le ministère n'avait pas établi de cadre de responsabilité approprié relativement aux paiements de transfert pour tenir les organismes responsables de la prestation des services fournis et de la gestion prudente des fonds reçus.

En outre, le ministère n'avait pas élaboré de procédés adéquats pour mesurer son efficacité et en rendre compte en matière de prévention, de réduction ou d'élimination de l'abus de substances psychoactives, du jeu compulsif et d'autres comportements liés à la toxicomanie. Nos principales préoccupations étaient les suivantes :

- le ministère n'avait pas élaboré d'objectifs ni de tests de performance pour les organismes de traitement;
- il ne contrôlait pas adéquatement le rendement des organismes de traitement relativement à leurs coûts et à leurs résultats;

- il n'évaluait pas suffisamment l'accessibilité des services de traitement ni ne contrôlait les délais d'attente afin que tous les clients reçoivent à temps le traitement correspondant à leurs besoins;
- il n'avait pas élaboré de normes de programme sur la qualité des services.

Nous avons fait certaines recommandations aux fins d'amélioration et le ministère s'est engagé à prendre des mesures correctrices.

ÉTAT ACTUEL DES RECOMMANDATIONS

En fonction de l'information que nous avons reçue du ministère, certaines mesures ont été prises à l'égard de toutes les recommandations que nous avons formulées dans notre rapport 1999. L'état actuel de nos recommandations est exposé ci-après.

ÉCONOMIE ET EFFICACITÉ

Restructuration des services de traitement de la toxicomanie

Recommandation

Pour s'assurer que les services de traitement financés par le ministère sont économiques et répondent aux besoins de leurs clientes et clients, le ministère doit :

- *donner suite aux recommandations qui, selon lui, vont permettre d'améliorer la prestation des services;*
- *préparer le calendrier de la restructuration des services de traitement.*

État actuel

Le ministère nous a informés que le Bureau a dirigé le processus de mise en œuvre des recommandations sur les plans de service intégrés dans les 16 secteurs des conseils régionaux de santé (CRS), par le biais de l'établissement de comités locaux de mise en œuvre. Ces comités ont fourni des conseils au ministère sur les projets à financer qui répondaient aux recommandations. Environ 30 de ces projets ont été financés en 2000-2001.

Le ministère a indiqué que sept fusions de fournisseurs de services étaient prévues en 2001-2002. De plus, deux programmes secondaires ont été intégrés à un autre organisme.

Quant à l'échéancier recommandé, le ministère a déclaré que la restructuration des organismes de traitement est un processus continu. À mesure que d'autres occasions de restructuration se présentent, il entend collaborer avec les organismes afin de regrouper les organisations et les services.

Efficacité des services de traitement

Recommandation

Pour garantir l'atteinte de ses objectifs d'augmentation de l'efficacité, le ministère doit

déterminer l'incidence des initiatives entreprises sur la capacité du service et prendre les mesures correctrices qui s'imposent, le cas échéant.

État actuel

Le ministère a indiqué que les employés responsables du système Drogue et alcool – Répertoire des traitements (DART) et du Système d'information sur le traitement de l'alcoolisme et de la toxicomanie (DATIS) continuaient à collaborer pour élaborer des rapports communs sur la capacité, l'utilisation et la durée des séjours dans les centres de traitement.

Le rapport provincial du DATIS pour 2000 n'était pas encore terminé. La formation sur les critères d'admission et de sortie a été fournie et l'élaboration des recommandations sur les étapes suivantes et le suivi était en cours. La formation du personnel de première ligne sur le protocole commun d'évaluation était donnée et les organismes commençaient à le mettre en œuvre.

Financement

Recommandation

Pour favoriser une prestation économique et efficace des services, le ministère doit :

- *déterminer si la répartition actuelle des sommes correspond à la valeur des services offerts;*
- *comparer les coûts de la prestation des services des organismes de traitement semblables;*
- *élaborer un plan visant à corriger les disparités quant au financement.*

État actuel

Le ministère a déclaré que le nouveau logiciel du DATIS permettra de recueillir de l'information aux fins du suivi des admissions des divers types d'organismes, y compris les services résidentiels. En novembre 2000, le ministre a annoncé une hausse de 2,2 millions de dollars du financement versé aux organismes de traitement à l'échelle de la province pour atténuer les pressions sur leur fonctionnement. Une somme additionnelle de 3 millions de dollars a été répartie sur une base régionale dans le but d'améliorer le réseau et les services de traitement de la toxicomanie à l'échelle de la province, en tenant compte des inégalités de financement et des manques de service qui existaient auparavant.

CONFORMITÉ

Responsabilisation des organismes

Recommandation

Pour que les organismes de traitement soient davantage tenus responsables des services qu'ils offrent et d'une gestion prudente des sommes qu'on leur verse, le ministère doit s'assurer de tenir compte de tous les éléments fondamentaux du cadre de responsabilité quant aux paiements de transfert.

État actuel

Selon le ministère :

- la mise en œuvre des ententes de service a débuté. La collecte d'information aux fins du suivi normal des résultats doit être intégrée au nouveau logiciel développé pour le DATIS;
- des discussions doivent avoir lieu avec le Centre de toxicomanie et de santé mentale afin de déterminer la méthode la plus efficiente et efficace pour mettre en place le contrôle des coûts. Le ministère a commencé à vérifier si les organismes respectent les échéanciers pour la présentation de leurs rapports au DART et au DATIS;
- il visite régulièrement les organismes et révise leurs états financiers annuels vérifiés et leurs formulaires de règlement;
- il continue d'analyser les progrès accomplis relativement aux recommandations formulées lors des examens des programmes, ce qui a entraîné la cessation du financement dans le cas d'un organisme. Depuis 1999, cinq examens des programmes ont été réalisés et un autre est prévu.

Le ministère a entrepris de réviser son manuel de fonctionnement au sujet des paiements de transfert aux organismes dans le but de préciser ses attentes et les pratiques exemplaires. La révision devrait être terminée d'ici l'automne 2001.

Approbations et rapports financiers

Recommandation

Pour accroître l'utilité du processus d'approbation et de production de rapports financiers des organismes de traitement de la toxicomanie, le ministère doit :

- *passer en revue et examiner les budgets dans des délais acceptables;*
- *s'assurer que les organismes présentent un budget, en vue d'une approbation, qui décrit avec exactitude leurs dépenses;*
- *vérifier si les organismes ont d'autres recettes se rapportant aux programmes financés par le Bureau;*
- *récupérer les excédents des organismes, le cas échéant.*

État actuel

Selon le ministère, environ 95 % des plans de fonctionnement des organismes pour 2000-2001 avaient été approuvés avant la fin de l'exercice. Les autres 5 % l'ont été au cours du premier trimestre de l'exercice 2001-2002.

Le ministère a examiné comment les organismes se conformaient à ses exigences en matière de plans de fonctionnement, d'états financiers vérifiés et de formulaires de règlement. Les budgets approuvés ont été comparés avec les dépenses réelles aux termes du processus de règlement.

Le ministère a réalisé un suivi auprès des organismes disposant d'autres sources de revenus pour s'assurer que les fonds ministériels étaient affectés de manière appropriée et que les fonds excédentaires étaient recouvrés. Le recouvrement est effectué annuellement.

Allocation pour besoins personnels

Recommandation

Pour s'assurer que les sommes accordées en vue des allocations pour besoins personnels sont correctement distribuées et utilisées, le ministère doit :

- *comparer le financement attribué à tous les centres de réadaptation à la liste exacte des lits financés par le Bureau;*
- *rapprocher le financement aux dépenses réelles et récupérer les excédents, le cas échéant.*

État actuel

En juillet 2000, les règlements gouvernementaux ont été révisés afin de permettre à certains résidents des centres de réadaptation pour toxicomanes de continuer à toucher leurs prestations, y compris leurs allocations pour besoins personnels. Plutôt que d'inclure le financement de ces allocations dans le budget de chaque centre, le ministère verse ces allocations aux bénéficiaires admissibles en fonction des factures des centres. Le ministère a ajouté qu'il entendait surveiller la situation et faire les ajustements nécessaires, au besoin.

Jeu compulsif

Recommandation

Pour s'assurer que les sommes accordées aux programmes d'aide au jeu compulsif sont gérées et utilisées adéquatement, le ministère doit :

- *élaborer des ententes de service en vue de la présentation de rapports de projet par les organismes qui offrent des services d'aide aux joueurs compulsifs;*
- *axer le financement des services d'aide aux joueurs compulsifs sur les besoins quant à ces services.*

État actuel

Le ministère a déclaré que des ententes de service ont été mises en œuvre dans tous les organismes. Il a également ajouté que, par le biais des plans de fonctionnement des organismes et du DATIS, il surveille les organismes offrant des services d'aide aux joueurs compulsifs et exerçant des activités de sensibilisation du public.

MEASURE ET INDICATION DE L'EFFICACITÉ

Évaluation des performances

Recommandation

Pour assurer une prestation efficace des services de traitement de la toxicomanie, le ministère doit se servir de l'information sur les coûts et les résultats pour :

- *élaborer et mettre en œuvre des objectifs et des normes de performance pour les organismes de traitement;*
- *déterminer et indiquer l'efficacité du Bureau et du réseau de traitement de la toxicomanie.*

État actuel

Nous avons appris que les rapports sur les coûts et les résultats du projet pilote, qui ont été présentés au Bureau en juillet 2000, ont été révisés par le ministère et seront transmis au personnel ministériel sur le terrain.

L'information contenue dans ces rapports sur les coûts et les résultats aidera le ministère à établir des points de référence pour les organismes de traitement de la toxicomanie en matière d'admission et de sortie. Par exemple, on a découvert qu'il n'y avait pas de différences significatives entre les résultats des services résidentiels et non résidentiels. Le ministère entend mettre à profit cette constatation pour inciter les organismes à appliquer les critères d'admission et de sortie qui ont été élaborés. On a également conclu qu'il fallait recueillir plus de données pour déterminer les points de référence concernant certains types de bénéficiaires, afin de pouvoir faire des comparaisons entre les organismes.

Le ministère a déclaré que le nouveau logiciel développé pour le DATIS permettra d'enregistrer des renseignements de base aux fins du suivi des résultats. Le logiciel comprendra également les composantes nécessaires au contrôle des coûts. En raison de sa complexité, le contrôle des coûts fera l'objet d'autres discussions avant sa mise en œuvre.

Le ministère fait le suivi du nombre de bénéficiaires et d'admissions par le biais des plans de fonctionnement annuels des organismes.

Disponibilité du traitement—accessibilité

Recommandation

Pour s'assurer que tous les clients et clientes qui demandent un traitement en rapport avec la toxicomanie reçoivent un service adéquat, le ministère doit définir avec précision les populations de clientes et clients ayant des besoins spéciaux et faire en sorte qu'on offre des services répondant à ces besoins.

État actuel

Le ministère a indiqué que les plans intégrés des conseils régionaux de santé soumis en janvier 2000 incluaient de l'information sur la clientèle ayant des besoins spéciaux et décrivaient les stratégies permettant d'y répondre. Le ministère prévoit que les organismes rendront compte des services convenus, y compris ceux offerts à une population précise.

Des stratégies ont été mises en œuvre afin de fournir des services aux populations qui, selon les plans de service intégrés, n'ont pas été servies adéquatement par le réseau de traitement de la toxicomanie dans le passé. On prévoit faire le suivi des progrès accomplis en matière d'accès au traitement offert à ces populations par le biais des plans de fonctionnement des organismes et du DATIS.

Le ministère a indiqué qu'il avait élaboré une stratégie à l'intention des utilisateurs d'héroïne et d'autres opiacés, et qu'il allait en formuler une autre sur les diverses méthodes d'accès.

Disponibilité du traitement—délais d'attente

Recommandation

Pour s'assurer que Drogue et alcool – Répertoire des traitements (DART) renferme les données dont le Bureau a besoin pour contrôler adéquatement les délais d'attente et la disponibilité des services, le ministère doit :

- *s'assurer que tous les organismes de traitement transmettent l'information sur la disponibilité des traitements et les validations des services de traitement au DART;*
- *passer régulièrement en revue les délais d'attente de tous les organismes, afin de déterminer si des disparités prévalent entre les régions quant aux services de traitement offerts et d'établir si un examen des organismes s'avère nécessaire.*

État actuel

Le ministère a déclaré qu'il surveillait la conformité des organismes aux normes de présentation du DART et du DATIS ainsi qu'aux délais d'attente. Ces derniers sont actuellement communiqués au DART, ce qui permet à celui-ci d'orienter les clients vers les organismes dont les listes d'attente sont plus courtes. Le ministère nous a informés que les listes s'allongeaient à l'échelle de la province en raison de l'insuffisance de la capacité du réseau et des ressources.

Contrôle des organismes—normes de programme

Recommandation

Pour tenter de s'assurer que les organismes de traitement de la toxicomanie offrent des services de grande qualité, le ministère doit :

- *élaborer des normes à l'aide desquelles on peut évaluer les programmes;*
- *mettre en œuvre un examen régulier des programmes axé sur les organismes qui présentent le risque le plus élevé de non-conformité.*

État actuel

Les groupes de coordination et sectoriels du réseau de traitement de la toxicomanie se sont rencontrés pour élaborer des normes d'autoréglementation.

Le ministre rend visite aux organismes chaque année afin de déceler les programmes ayant des risques de non-conformité. De plus, des examens formels des programmes sont réalisés lorsque des plaintes sont formulées concernant des organismes ou que le suivi effectué par le ministère indique qu'un tel examen est nécessaire.

Le premier suivi d'un examen a lieu six mois après que l'organisme a reçu les résultats dudit examen. D'autres suivis sont effectués au besoin. Nous avons appris que les organismes ayant reçu les résultats des examens et des suivis avaient montré beaucoup d'amélioration.

Contrôle des organismes—plaintes

Recommandation

Pour s'assurer que les plaintes sont traitées adéquatement, le ministère doit :

- *mettre au point des méthodes appropriées pour traiter les plaintes qu'il reçoit;*
- *exiger des organismes de traitement qu'ils informent le Bureau des plaintes reçues ainsi que du règlement des ces plaintes;*
- *établir des normes de programme en ce qui concerne les méthodes de traitement des plaintes et les droits des clientes et clients.*

État actuel

Le ministère exerce un suivi des plaintes reçues, et quatre examens des programmes additionnels ont été amorcés en conséquence.

Le ministère a déclaré que la documentation des plaintes qui lui sont transmises a été normalisée. Un mécanisme est en cours d'élaboration aux fins d'une gestion centralisée de l'information. Un formulaire normalisé commence à être fourni aux organismes aux fins du compte rendu des incidents et des plaintes graves. Quant aux processus internes de traitement des plaintes et des droits des clients, les attentes relatives aux organismes doivent être précisées dans le manuel de fonctionnement, qui est en cours de révision.

AUTRE QUESTION

Prévention

Recommandation

Pour que les activités de prévention puissent réussir à diminuer la toxicomanie et l'alcoolisme, le ministère doit :

- *préciser le rôle du Bureau ontarien de lutte contre la toxicomanie en ce qui a trait à la prévention;*
- *déterminer l'efficacité de tous ses efforts actuels de prévention.*

État actuel

Le ministère a déclaré qu'un programme de sensibilisation du public financé par la province a été élaboré par le *Responsible Gambling Council* (Ontario) (conseil pour le jeu responsable) et sa mise en œuvre en 2001-2002 dépend de la conclusion d'une entente entre le gouvernement et ce conseil relativement à son contenu.

Le Bureau collabore avec la Direction de la santé publique, le Bureau de lutte contre le sida et la Direction de la promotion de la santé en matière de prévention et de réduction des préjudices. Le ministère favorise une telle réduction dans l'ensemble de ses programmes de traitement. Certains organismes ont participé à la formation sur la réduction dans leurs milieux. En outre, à l'échelle de la province, des organismes contribuent aux activités locales de prévention et d'intervention précoce en matière d'abus de drogues et d'alcool.

MINISTÈRE DES AFFAIRES MUNICIPALES ET DU LOGEMENT

4.11–Logement à but non lucratif – Réserves

(Suivi de la section 3.11 du *Rapport annuel 1999*)

CONTEXTE

Au moment de notre vérification de 1999, le ministère des Affaires municipales et du Logement était responsable de l'administration des programmes de logements sociaux, y compris les logements à but non lucratif. Depuis le 1er janvier 1998, les municipalités sont chargées de financer les coûts des programmes de logements sociaux. En vertu de la *Loi de 2000 sur la réforme du logement social*, le ministère a transféré les 84 000 unités de logement social aux gestionnaires des services municipaux le 1er janvier 2001.

En vertu des ententes en matière de fonctionnement conclues avec chaque fournisseur, le ministère exige qu'une partie de la subvention annuelle de fonctionnement soit versée dans un fonds de réserve distinct constitué par le fournisseur. À la fin de 1998, les fournisseurs de logements à but non lucratif détenaient des réserves estimatives de 340 millions de dollars. Au 31 mars 1999, la part provinciale des garanties d'emprunts hypothécaires sur les ensembles d'habitations à but non lucratif était d'environ 7,5 milliards de dollars. La province demeure responsable de ces garanties.

Suivant notre vérification de 1999, nous avons conclu que le ministère n'avait pas pris de mesures suffisantes pour s'assurer que les fournisseurs de logements sociaux géraient prudemment leurs réserves et entretenaient adéquatement leurs actifs. Nous étions particulièrement préoccupés par les faits suivants dans le cas d'un grand nombre de fournisseurs :

- ils n'avaient pas élaboré et n'exécutaient pas de plans d'entretien préventif ni de plans d'immobilisations à long terme fondés sur des évaluations fiables de l'état de leurs actifs;
- ils n'avaient pas mis en commun leurs réserves ni appliqué d'autres stratégies de placement pour accroître de plusieurs millions de dollars le revenu généré par ces réserves et pour réduire l'impact de l'emprunt des réserves à des fins de fonctionnement.

Le ministère était d'accord avec nos recommandations et a répondu qu'il encouragerait et aiderait les fournisseurs à mieux gérer leurs actifs et leurs réserves en recourant à des approches acceptables par les fournisseurs et les municipalités.

En 2001, des plans de mise en œuvre ont été élaborés pour le transfert de la responsabilité relative au reste des programmes de logements sociaux, y compris les programmes fédéraux, à 47 gestionnaires de services (gestionnaires de services municipaux regroupés ou conseils d'administration de district des services sociaux). Le transfert doit être mené à terme d'ici le 30 juin 2002. À cette date, les municipalités seront responsables de

l'ensemble des programmes de logements sociaux. La province continuera à gérer les relations avec le gouvernement fédéral. Les autres responsabilités de la province comprendront l'établissement de normes sur le maintien des niveaux de service, le contrôle des règles de base en matière d'admissibilité et de prestations aux fins d'équité et de conformité à l'échelle de la province et l'administration des logements avec service de soutien dans les immeubles destinés à recevoir exclusivement des résidents ayant des besoins particuliers.

ÉTAT ACTUEL DES RECOMMANDATIONS

Selon l'information fournie par le ministère des Affaires municipales et du Logement, celui-ci a pris certaines mesures à l'égard d'un nombre de recommandations formulées dans notre rapport 1999. L'état actuel de chacune de nos recommandations est présenté ci-après.

SURVEILLANCE DE LA PERFORMANCE ET DE LA CONFORMITÉ DES FOURNISSEURS

Recommandation

Pour s'assurer que la situation financière des fournisseurs de logements à but non lucratif est saine et qu'ils respectent les modalités de leur entente en matière de fonctionnement et les directives connexes, le ministère doit utiliser les renseignements à sa disposition pour surveiller les progrès réalisés par les bureaux régionaux dans la correction des lacunes repérées chez les fournisseurs de logements à but non lucratif.

État actuel

Le ministère a souligné que, même si des efforts ont été faits pour apporter des changements au système d'information du programme de logements à but non lucratif, ces efforts ont été coûteux et peu pratiques en raison des autres priorités, comme le transfert aux municipalités de la responsabilité du logement social et le problème du passage à l'an 2000. Toutefois, dans la mesure où l'information nécessaire peut être facilement extraite du système actuel, le ministère entend suivre les progrès des bureaux régionaux pour régler les lacunes repérées. De plus, le ministère entend faire ce qui suit :

- continuer à surveiller les problèmes graves des fournisseurs par le biais du processus de suivi des projets en difficulté et des examens opérationnels continus;
- établir des politiques et des méthodes de gestion des risques et recommander un processus de traitement des projets posant de graves problèmes;
- continuer d'élaborer un processus relativement à un centre de gestion des risques.

ÉTABLISSEMENT DE PLANS ET DE PRIORITÉS EN MATIÈRE D'IMMOBILISATIONS

Recommandation

Pour que les réserves répondent aux besoins prioritaires et soient dépensées de façon prudente, le ministère doit :

- *exiger que les fournisseurs de logements à but non lucratif préparent des plans d'immobilisations pluriannuels fondés sur des évaluations fiables de l'état de leurs biens immeubles;*
- *fournir des lignes directrices claires aux fournisseurs de logements à but non lucratif sur les pratiques à adopter pour établir un ordre de priorité parmi les dépenses en immobilisations et pour monter des dossiers solides afin de justifier les dépenses en immobilisations importantes.*

État actuel

Le ministère a indiqué qu'il appuyait entièrement cette approche et que la planification pluriannuelle d'immobilisations, l'établissement de priorités et la réalisation d'analyses de rentabilisation constituaient de bonnes pratiques. À cet égard, il a déclaré qu'il entendait faire ce qui suit :

- établir un cadre des meilleures pratiques et d'analyse comparative des coûts et des revenus devant entrer en vigueur en 2002. Les points de repère sur les coûts et les revenus doivent être utilisés par les fournisseurs de logements à but non lucratif dans le cadre de la réforme des programmes en vertu de la *Loi sur la réforme du logement social*, et serviront à établir le niveau de financement des fournisseurs;
- inclure les meilleures pratiques de gestion des réserves dans son cadre des meilleures pratiques et d'analyse comparative. Le ministère collabore avec les fournisseurs de logements à but non lucratif et les gestionnaires de services pour élaborer un outil accessible sur le Web afin d'aider les fournisseurs à gérer efficacement leurs projets;
- inclure les meilleures pratiques de planification des réserves dans son guide sur le cadre de fonctionnement révisé;
- établir des liens entre la recommandation du vérificateur provincial et les réformes de programme proposées qui sont actuellement évaluées et analysées par le ministère.

La Société des services de logement social (SSLS) sera chargée d'élaborer les politiques de placement devant être appliquées par les fournisseurs de logements à but non lucratif ainsi que de préparer et de fournir l'information et la formation sur les meilleures pratiques de planification et de budgétisation des réserves.

Le ministère a commandé une étude indépendante pour réviser le caractère adéquat des réserves et faire des recommandations afin d'améliorer la planification des immobilisations et la gestion des réserves des fournisseurs de logements à but non lucratif. Il a obtenu les résultats provisoires de l'étude, qui confirment le besoin d'améliorer les pratiques de planification et d'entretien. Le rapport doit être présenté avant la fin de 2001.

PLACEMENT DES RÉSERVES

Recommandation

Afin d'augmenter le rendement des réserves et de réduire ainsi le besoin de fonds publics supplémentaires dans le futur pour apporter des améliorations au stock de logements à but non lucratif, le ministère doit, dès que possible :

- *obliger les fournisseurs de logements à but non lucratif à regrouper leurs réserves, si ce n'est déjà fait, et à les confier à des gestionnaires professionnels;*

- *inciter les fournisseurs de logements à but non lucratif à utiliser des plans d'immobilisations pour établir les prévisions de trésorerie aux fins des dépenses en immobilisations futures afin d'optimiser la combinaison de placements et d'échéances possibles.*

État actuel

Le ministère nous a informés que la mise en commun des réserves sera obligatoire en vertu de la *Loi sur la réforme du logement social* et qu'une directive a été émise en novembre 1999 pour rappeler aux fournisseurs de logements à but non lucratif qu'ils doivent appliquer la politique ministérielle en matière de placement. La directive oblige les fournisseurs à examiner leurs investissements et leurs stratégies de placement et souligne la nécessité de préparer un plan d'immobilisations pour les dépenses payées à même les réserves. Le ministère a souligné qu'il aurait recours aux services d'un consultant pour l'établissement d'un régime de mise en commun aux fins du placement des réserves devant servir au remplacement des immobilisations.

UTILISATION NON AUTORISÉE DES RÉSERVES

Recommandation

Afin de réduire le recours aux emprunts aux réserves qui mettent en péril la capacité des fournisseurs de logements à but non lucratif de payer les réparations futures des immobilisations, le ministère doit :

- *évaluer de manière plus approfondie les raisons pour lesquelles les fournisseurs de logements à but non lucratif empruntent à leurs réserves et ne rétablissent pas celles-ci;*
- *veiller à ce que les fournisseurs de logements à but non lucratif qui ont emprunté à leurs réserves élaborent et mettent en œuvre des plans de remboursement rapide.*

État actuel

Le ministère a engagé un consultant afin de réviser les procédures suivies par les bureaux régionaux pour identifier les fournisseurs dont les réserves sont sous-capitalisées et traiter avec eux. Des lignes directrices ont été élaborées à l'intention des bureaux régionaux pour aider ces derniers à concevoir des stratégies et des plans de remboursement concernant les projets déficitaires et les réserves sous-capitalisées. Nous avons également appris que le ministère avait mis en œuvre un système de suivi et de compte rendu fondé sur les recommandations formulées par le consultant dans son rapport.

ENTRETIEN PRÉVENTIF ET INSPECTIONS

Recommandation

Pour s'assurer que les fournisseurs de logements à but non lucratif prennent les mesures nécessaires afin de préserver l'état de leurs biens immeubles et pour éviter d'effectuer prématurément des réparations importantes ou des remplacements coûteux, le ministère doit :

- *rappeler aux fournisseurs de logements à but non lucratif qu'ils sont censés, dans le cadre de leur entente en matière de fonctionnement, établir des normes et des pratiques*

visant à préserver l'état de leurs biens immeubles, y compris des programmes d'entretien préventif;

- *fournir des conseils supplémentaires aux fournisseurs de logements à but non lucratif sur les meilleures pratiques à adopter telles que l'utilisation de la liste de vérification préparée par la Société de logement de l'Ontario pour l'inspection et l'entretien des toitures;*
- *s'assurer que toutes les vérifications techniques des biens immeubles des fournisseurs de logements à but non lucratif prévoient l'évaluation de la conformité des édifices au* Code de prévention des incendies de l'Ontario *et en rendent compte.*

État actuel

Le ministère a déclaré qu'il avait pris les mesures suivantes depuis notre vérification de 1999 :

- il a sensibilisé les fournisseurs de logements au besoin d'établir des programmes d'entretien préventif par le biais d'examens opérationnels effectués régulièrement par ses bureaux régionaux. La directive de novembre 1999 sur les réserves, qui encourage les fournisseurs à préparer un plan d'immobilisations pour les dépenses payées à même les réserves, est maintenant en vigueur;
- il a continué d'orienter les fournisseurs de logements vers les ressources disponibles en matière d'entretien préventif, y compris les manuels d'entretien de la Société de logement de l'Ontario et le matériel de formation de l'association du secteur du logement;
- il a fourni des outils aux fournisseurs de logements, y compris les plans de sécurité-incendie et les feuillets de renseignements du Bureau du commissaire des incendies, pour aider les fournisseurs à s'acquitter de leur obligation de vérifier le matériel et de respecter les normes de sécurité-incendie.

SECRÉTARIAT DU CONSEIL DE GESTION

4.12–État de préparation de la technologie de l'information à l'an 2000

(Suivi de la section 3.12 du *Rapport annuel 1999*)

Nous n'avons pas donné suite à l'examen que nous avons effectué en 1999 sur l'état de préparation de la technologie de l'information à l'an 2000 du Secrétariat du Conseil de gestion, car le bogue du millénaire n'a pas eu d'impact appréciable sur les systèmes informatiques du gouvernement grâce aux mesures prises par le Secrétariat du Conseil de gestion et par chaque ministère, et en réponse à notre Rapport spécial (*L'an 2000 : le bogue du millénaire*, juin 1998) et à notre examen d'optimisation des ressources (État de préparation de la technologie de l'information à l'an 2000, section 3.12, *Rapport annuel 1999*, automne 1999).

MINISTÈRE DE LA FORMATION ET DES COLLÈGES ET UNIVERSITÉS

4.13–Cadre d'obligation redditionnelle pour le financement des universités

(Suivi de la section 3.13 du *Rapport annuel 1999*)

CONTEXTE

Composé de 17 universités et du Ontario College of Art and Design, le réseau universitaire de l'Ontario est le plus important au Canada. L'effectif total à plein temps de ces établissements, à l'automne 2000, comptait environ 243 000 étudiantes et étudiants (pour 1999, le chiffre réel est de 237 000). Pour l'exercice terminé le 30 avril 2000, les recettes des universités s'élevaient à quelque 5,8 milliards de dollars (4,8 milliards de dollars en 1999), dont 2,1 milliards de dollars (1,6 milliard de dollars en 1999) provenaient du ministère de la Formation et des Collèges et Universités. La même année, les universités ont également reçu des subventions provinciales de 278 millions de dollars au total (193 millions de dollars en 1999) pour la recherche et les dépenses en immobilisations.

Les universités tiennent leur autonomie et leur liberté en matière d'enseignement de leurs lois constitutives. Le ministère n'exerce aucun pouvoir direct sur le fonctionnement et les activités d'enseignement des universités. En revanche, il peut exercer indirectement un pouvoir important sur les universités en rattachant des critères aux fonds qu'il leur octroie et il le fait.

En 1999, nous avons vérifié la Direction des universités du ministère et avons rendu visite à cinq universités qui s'étaient portées volontaires pour nous permettre d'évaluer dans quelle mesure le cadre d'obligation redditionnelle du ministère pour le financement des universités permettait de réaliser les objectifs suivants :

- la qualité des programmes;
- l'accès;
- l'adaptation aux changements dans les besoins éducationnels;
- la prestation efficiente des programmes et des services;
- une gestion financière saine.

ÉTAT ACTUEL DES RECOMMANDATIONS

Au mois de mai 2001, nos recommandations en étaient encore toutes à l'étape de la mise en œuvre. Le ministère avait élaboré un cadre de responsabilisation provisoire et il lui restait à le mettre au point avec la communauté universitaire. Si le cadre est intégralement mis en œuvre, il répondra à un certain nombre de nos recommandations qui visent à renforcer l'obligation redditionnelle des universités.

En septembre 2000, le ministre a nommé un Groupe d'étude sur l'investissement au service des étudiantes et étudiants, qui a publié en février 2001 un rapport intitulé *Portails et voies d'accès—Examen du système d'éducation postsecondaire en Ontario*. Le rapport comprend 33 recommandations, dont plusieurs visent à renforcer la reddition de comptes et s'apparentent à celles que nous avons formulées en 1999. Le ministère n'avait pas encore fait part des mesures qu'il entendait prendre à l'égard des recommandations du Groupe d'étude.

Le 9 mai 2001, le gouvernement a déposé le projet de loi 46, intitulé *Loi sur la responsabilisation du secteur public*, qui, s'il est adopté par l'Assemblée législative, imposerait aux universités de nouvelles exigences en matière de reddition de comptes, lesquelles concorderaient avec nos recommandations de 1999.

Nous présentons ci-dessous l'état de chacune des recommandations que nous avons formulées en 1999.

PROCESSUS DE GESTION ET D'OBLIGATION REDDITIONNELLE DES UNIVERSITÉS

Processus des universités

Recommandation

Pour que les universités instaurent les processus de gestion et d'obligation redditionnelle leur permettant de répondre aux objectifs provinciaux en matière d'éducation postsecondaire, le ministère doit :

- *établir, de concert avec elles, les attentes à l'égard de leur gestion et de leur obligation redditionnelle et les inciter à publier des rapports sur ces sujets;*
- *veiller à ce que chaque université soit évaluée à intervalles réguliers par rapport à ces attentes et, lorsque des lacunes sont relevées, se faire confirmer que les mesures correctrices nécessaires ont été prises pour y remédier;*
- *encourager l'adoption, à l'échelle du réseau, des pratiques efficaces relevées dans les établissements individuels.*

État actuel

Voici la suite donnée aux deux premiers aspects de cette recommandation. Le cadre de responsabilisation provisoire précise que le conseil d'administration de chaque université doit examiner l'efficacité de celle-ci tous les trois ans et indiquer dans le rapport annuel de son université qu'il a effectué cet examen. Si le conseil estime qu'il n'est pas nécessaire d'effectuer l'examen, il doit en expliquer les raisons au ministère.

La loi proposée sur la responsabilisation du secteur public exigerait que chaque université dresse un plan d'activités annuel comprenant une description de la structure d'administration et de gestion de l'organisme, un énoncé complet de sa mission traitant de ses fonctions et activités principales, une déclaration des objectifs à atteindre à l'égard de chacune des activités principales et une description des mesures qui seront prises pour les atteindre. Chaque université serait également tenue de publier un rapport annuel comprenant une description du niveau de réalisation des objectifs énoncés dans le plan d'activités.

Pour ce qui est du troisième aspect de notre recommandation, le mandat du Groupe d'étude sur l'investissement au service des étudiantes et étudiants prévoyait la définition des pratiques exemplaires dans le domaine de l'administration et de la gestion de l'enseignement supérieur. Le Groupe d'étude a publié un document de référence distinct, intitulé *Pratiques exemplaires en Ontario et ailleurs,* dans lequel il présente les résultats de sa recherche sur les meilleures pratiques pour 12 fonctions administratives, dont la gestion et l'information financières, les analyses comparatives et la gestion. Le ministère n'avait pas encore défini l'approche qu'il adopterait pour encourager la mise en application des pratiques exemplaires à l'échelle du réseau.

ÉTABLISSEMENT D'OBJECTIFS MESURABLES

Mesure et déclaration de la qualité des programmes

Recommandation

Afin d'obtenir l'assurance que les programmes subventionnés par l'État sont de qualité, le ministère doit :

- *établir, de concert avec les universités, des attentes précises sur le plan de la qualité des programmes, y compris une définition de la qualité convenue de part et d'autre, qui permette de faire des comparaisons;*
- *définir ses exigences concernant les processus d'assurance de la qualité indépendants et les intégrer dans une entente conclue avec le Conseil des universités de l'Ontario;*
- *veiller à ce que les universités résument leurs processus, activités et résultats internes sur le plan de l'assurance de la qualité et qu'elles publient des rapports à ce sujet, et qu'elles fassent de même pour les résultats des examens externes.*

État actuel

Le cadre de responsabilisation provisoire précise les objectifs du ministère à l'égard de l'éducation postsecondaire, mais ne répond pas à tous les aspects de notre recommandation. Le document décrit les processus d'assurance de la qualité des programmes actuels et propose aux universités d'inclure dans leur rapport annuel une liste des programmes qui ont fait l'objet d'un examen externe de la qualité l'année précédente.

Une Commission d'évaluation de la qualité de l'éducation postsecondaire indépendante a vu le jour en 2000, mais on ne lui a pas donné le mandat de surveiller la qualité des programmes actuels. Son rôle se résume à donner son avis au ministre sur la qualité des nouveaux programmes menant à un grade proposés par les collèges et les nouvelles universités privées.

En somme, le ministère n'avait pas plus qu'avant l'assurance que la qualité des programmes faisait constamment l'objet d'une évaluation et d'une comparaison, dans la mesure du possible, avec celle des programmes des autres universités, ni que les résultats étaient communiqués à toutes les parties intéressées.

Accès

Recommandation

Afin que le réseau universitaire réponde aux besoins de la province et de la population étudiante, le ministère doit :

- *élaborer des indicateurs pour évaluer dans quelle mesure les programmes universitaires répondent aux objectifs d'accessibilité;*
- *obtenir les renseignements qui lui permettront de prévoir de manière fiable les exigences sur le plan de la capacité d'accueil et des dépenses;*
- *surveiller les efforts déployés par les universités pour redistribuer la capacité d'accueil en fonction de l'évolution de la demande, et prendre les mesures qui s'imposent lorsque ces efforts sont insuffisants;*
- *encourager les universités à trouver de nouvelles façons d'offrir leurs programmes afin de diminuer la nécessité pour les étudiantes et les étudiants de recourir aux programmes d'aide financière et afin de réduire l'investissement de temps et d'argent fait par les étudiantes et les étudiants pour atteindre leurs objectifs éducationnels, et surveiller les efforts déployés par les universités en ce sens.*

État actuel

L'élaboration d'indicateurs précis des progrès réalisés à l'égard de l'objectif d'accessibilité du ministère était encore en cours d'après le document-cadre provisoire. Le ministère a réitéré son objectif d'accessibilité dans son *Plan d'activités 2000-2001* et dans le document-cadre provisoire. Sa priorité dans l'immédiat est de s'assurer que la capacité d'accueil au niveau postsecondaire sera suffisante pour faire face, au cours des prochaines années, à la forte hausse des demandes d'inscription créée par les tendances démographiques et l'élimination de la 13e année en 2003.

En août 2000, les universités ont toutes fourni des plans institutionnels comprenant les prévisions de croissance des effectifs sur cinq ans. Le ministère a résumé et comparé ces données à ses propres prévisions fondées sur les tendances démographiques. Les plans abordaient aussi des questions telles que l'évolution de la demande de programmes par les étudiants, la spécialisation, le renouvellement du corps professoral, l'amélioration de la qualité, la collaboration entre les universités et les collèges, les nouveaux modes de prestation (par exemple, l'enseignement à distance) et l'efficacité opérationnelle.

SURVEILLER LA SANTÉ FINANCIÈRE DES UNIVERSITÉS

Recommandation

Afin de s'assurer que la situation financière des universités de l'Ontario est saine et qu'elle le demeure, le ministère doit établir des politiques précises et obtenir les ressources et les renseignements dont il a besoin pour surveiller de façon efficace la situation financière des universités en péril et prendre toutes les mesures correctrices nécessaires.

État actuel

Le document-cadre provisoire décrit le processus utilisé par le ministère depuis plusieurs années pour surveiller la situation financière des universités. De nouveaux indicateurs de la situation financière étaient en voie d'élaboration et le ministère était en train de mettre sur pied une nouvelle unité du rendement et de la responsabilisation (Performance and Accountability Unit) pour améliorer la surveillance des universités. Par ailleurs, la communication en temps voulu de l'information financière demeurait problématique. Comme il est dit dans le rapport du Groupe d'étude sur l'investissement au service des étudiantes et étudiants :

> Les données ne sont pas assez à jour pour permettre une analyse de la situation financière actuelle de chaque institution. Il s'agit là d'une importante faiblesse dans l'ensemble des données des institutions; de ce fait, des décisions importantes s'appuient sur des données périmées qui cachent les problèmes éventuels ou ne les intègrent pas dans l'évaluation du rendement institutionnel comparatif. En outre, les membres du conseil d'administration ou du conseil des gouverneurs et de la direction de chaque institution sont défavorisés au moment de rendre compte des activités de l'année en cours en raison de l'absence de données comparatives en provenance d'institutions concurrentes.

En conclusion, le ministère doit prendre des mesures satisfaisantes pour s'assurer que les institutions fournissent de l'information financière fiable en temps voulu.

RAPPORTS SUR LE RENDEMENT DES UNIVERSITÉS

Surveillance du respect des principes d'économie et d'efficience

Recommandation

Afin d'aider le ministère et les organes de gestion à évaluer le rendement des établissements d'enseignement, le ministère doit encourager les universités à élaborer des objectifs mesurables et des indicateurs pertinents de l'économie, de l'efficience et de l'efficacité démontrées dans l'atteinte de ces objectifs, et à en faire rapport.

État actuel

Le ministère continue d'exiger des universités qu'elles publient pour chacun de leurs programmes le nombre de diplômés, le taux d'emploi des diplômés et le taux de prêts en souffrance du Régime d'aide financière aux étudiantes et étudiants de l'Ontario.

Le document-cadre provisoire proposait que les universités élaborent leurs propres indicateurs aux fins d'examen par le ministère et que ces indicateurs mettent l'accent sur la réalisation d'objectifs préalablement fixés. Quelques universités seulement ont commencé à communiquer cette information et certaines d'entre elles ne la publient pas.

Jusqu'à maintenant, aucun autre indicateur commun n'a été proposé. Dans son rapport, le Groupe d'étude sur l'investissement au service des étudiantes et étudiants réitérait le besoin d'élaborer « un ensemble commun d'indicateurs de rendement et de repères de pratiques optimales pour produire des renseignements fiables et des mesures cohérentes sur le rendement du secteur de l'éducation supérieure ».

Si l'Assemblée législative adopte le projet de loi 46, à savoir la *Loi sur la responsabilisation du secteur public*, les universités seront tenues de publier des rapports annuels comprenant un plan d'activités pour l'exercice suivant et une description du niveau de réalisation des objectifs fixés pour l'exercice, suivant le plan d'activités connexe. Le ministère croit que ces renseignements permettront de surveiller et d'évaluer le rendement des universités.

FINANCEMENT DE L'ENSEIGNEMENT UNIVERSITAIRE

Recommandation

Afin que le système de financement réponde aux besoins de la population étudiante et à ceux de la province, le ministère doit adopter des méthodes de financement qui relient l'octroi des subventions à l'atteinte des objectifs fixés par le ministère pour l'éducation postsecondaire.

État actuel

Le ministère a énoncé deux objectifs importants dans le document-cadre provisoire :

- les établissements doivent tenir compte du choix que des étudiants qualifiés et désireux d'apprendre ont fait en ce qui concerne les programmes auxquels ils veulent s'inscrire et l'établissement qu'ils privilégient;
- les établissements doivent offrir visiblement une excellente expérience d'éducation, selon les critères convenus.

Le financement associé à ces deux objectifs n'a pas été établi, bien que, depuis notre vérification, le ministère octroie un certain financement relié au rendement ou aux objectifs provinciaux. Par exemple, en 2000, le ministère a établi un fonds de rendement de 16,5 millions de dollars qu'il attribue aux établissements en fonction de leur rendement à l'égard de trois indicateurs : le nombre de diplômés et le taux d'emploi des diplômées six mois et deux ans après l'obtention du diplôme. Pour l'exercice 2001-2002, le ministère a haussé le fonds à 23,2 millions de dollars et révisé la méthode d'allocation pour tenir compte des préoccupations exprimées par les universités au sujet de l'équité de la méthode. Par ailleurs, le ministère octroie maintenant des fonds à des fins spéciales pour aider les universités à faire face à la demande croissante de diplômés des programmes de haute technologie, de sciences infirmières, de médecine et d'enseignement. En 2000, pour accroître l'accessibilité, le ministère a créé un fonds de 16,5 millions de dollars qui est rattaché à la capacité des universités d'attirer de nouveaux étudiants. Ce fonds d'accessibilité a été augmenté à 25,8 millions de dollars en 2001-2002.

MINISTÈRE DES TRANSPORTS

4.14–Entretien des routes provinciales

(Suivi de la section 3.14 du *Rapport annuel 1999*)

CONTEXTE

L'objectif du ministère des Transports est de favoriser un climat économique positif soutenu par un réseau de transport sûr, efficient et accessible. Le ministère fixe des normes minimales d'entretien et de sécurité routière, élabore et fait exécuter des règlements sur la sécurité des utilisateurs et fixe les politiques d'utilisation du réseau routier provincial. La responsabilité de l'entretien et de la réparation des routes provinciales relève également du ministère. Celui-ci exécute régulièrement des travaux d'entretien pour éviter la détérioration trop rapide des routes et veille à ce que les routes soient sûres et praticables. Parmi ces services, il faut compter le nettoyage des caniveaux, la réparation des nids-de-poule, le remplissage des fissures, le remplacement des garde-fous, le déneigement des routes et l'épandage du sel.

En 1999 le réseau provincial comprenait 2 350 ponts et environ 22 500 kilomètres de routes à deux voies. La valeur estimative de remplacement de ce réseau s'élevait à 27 milliards de dollars. Durant l'exercice 1998-1999, le ministère a consacré 235 millions de dollars à l'entretien des routes, ce qui couvre à la fois les travaux confiés à des entrepreneurs et le reste des travaux effectués alors par le ministère. Au 31 mars 1999, l'entretien d'environ 30 % du réseau routier provincial relevait de sous-traitants. Depuis notre vérification de 1999, le ministère a achevé l'externalisation de l'entretien de l'ensemble du réseau routier.

En 1999, nous sommes arrivés à la conclusion que le ministère ne disposait pas de méthodes adéquates pour mesurer l'efficacité du programme et en rendre compte. Nous avons constaté qu'il n'y avait pas eu d'amélioration appréciable du réseau routier depuis 1992, année où nous avions rapporté que le manque d'entretien en temps opportun avait contribué à une diminution du pourcentage de routes en bon état, celui-ci étant passé de 60 % en 1979 à 40 % en 1991. En 1998, seulement 44 % des routes de la province étaient en bon état.

Nous avons également conclu que le ministère n'avait pas réalisé l'économie estimative de 5 % dans le cas des contrats de sous-traitance que nous avons examinés et qui représentaient l'entretien d'environ 20 % du réseau routier provincial. Le ministère avait également engagé, sans appel d'offres, des entrepreneurs pour effectuer des travaux de préservation et leur avait offert ses véhicules et son matériel excédentaires, sans procéder, comme cela est requis, à une vente publique à l'encan. Par ailleurs, les méthodes du ministère ne permettaient pas de garantir la conformité aux lois, aux politiques et aux modalités des contrats, les coordonnateurs de l'entretien affirmant que les régions à surveiller étaient trop vastes et qu'il n'y avait pas suffisamment de personnel pour assurer une surveillance adéquate des travaux exécutés par les entrepreneurs.

Nous avons donc fait un certain nombre de recommandations au ministère et celui-ci s'est engagé à apporter des mesures correctrices.

ÉTAT ACTUEL DES RECOMMANDATIONS

D'après les renseignements que nous avons obtenus du ministère des Transports, des mesures ont été prises à l'endroit de la plupart des recommandations que nous avons formulées dans notre rapport de 1999. Nous présentons ci-dessous l'état actuel de chacune de nos recommandations.

EFFICACITÉ DU PROGRAMME D'ÉVALUATION ET DE REDDITION DE COMPTES

Mesures de l'efficacité

Recommandation

Afin de s'assurer que le programme d'entretien des routes répond effectivement aux objectifs déclarés, le ministère doit :

- *mettre en oeuvre et surveiller l'application des mesures d'évaluation du rendement pour les améliorations de la sécurité routière et les travaux d'entretien, tant l'hiver que l'été;*
- *recueillir les renseignements nécessaires pour déterminer si ses travaux d'entretien sont rentables, protègent les routes provinciales et en prolongent la durée de service.*

État actuel

Le ministère nous a informés qu'il a continué de recueillir des renseignements sur les travaux d'entretien et de surveiller les mesures du rendement relatives à l'entretien hivernal. Il avait établi un objectif de rendement pour l'exercice 1998-1999, à savoir que 90 % de toutes les routes soient dégagées après une tempête de neige dans les délais préétablis pour chaque catégorie de route. Le ministère a indiqué qu'il a atteint un niveau de rendement de 93,6 % en 1998-1999 et de 95,6 % en 1999-2000. En juin 2001, la collecte des données pour l'exercice 2000-2001 était encore en cours.

Le ministère n'a toujours pas élaboré de mesures du rendement pour les travaux d'entretien estival. On nous a toutefois informés que ceci était envisagé dans le nouveau cadre de gestion intégrée de l'actif (*Asset Management Business Framework*) du ministère, dont l'un des objectifs était de le doter d'un processus décisionnel systématique pour l'exploitation, l'entretien et l'expansion du réseau routier, depuis la planification jusqu'à la mise en œuvre. Le cadre est également censé intégrer aux systèmes des services d'ingénierie et de gestion de l'infrastructure les méthodes économiques, financières et opérationnelles exemplaires pour les intégrer ensuite au cycle opérationnel actuel.

Le ministère a indiqué qu'il collaborait avec le ministère des Finances à la mise au point du cadre de gestion intégrée de l'actif, dont le déploiement est prévu au cours de l'exercice 2002-2003.

CONSIDÉRATIONS POUR L'ÉCONOMIE ET L'EFFICACITÉ

Choix de prestation de services

Recommandation

Pour tirer le meilleur parti de l'externalisation, le ministère devrait évaluer chaque contrat afin de déterminer quelle est la méthode qui offre les meilleures économies réelles aux contribuables et réviser sa stratégie de mise en oeuvre, le cas échéant.

État actuel

Le ministère convient de l'importance de tirer le meilleur parti de l'externalisation et a décidé de continuer à recourir à la fois aux contrats d'entretien régionaux et aux contrats de sous-traitance qu'il gère. À cet égard, il a indiqué que cette approche est celle qui permet le mieux de maintenir la concurrence, de développer le secteur et de réaliser des économies. Il se propose en outre de surveiller le marché de la sous-traitance pour définir quel genre de contrat est le plus rentable à mesure que chaque contrat vient à échéance et qu'il est de nouveau soumis au processus d'appel d'offres.

Économies possibles grâce à l'externalisation

Recommandation

Pour faire en sorte que la sous-traitance soit plus avantageuse pour le contribuable, le ministère doit :

- *réévaluer les économies estimatives des contrats octroyés avant de les renouveler et modifier en conséquence la prestation de services;*
- *réexaminer sa méthode d'analyse de rentabilisation pour la prestation de services afin de s'assurer que l'externalisation est en fait avantageuse pour le contribuable.*

État actuel

En réponse aux questions du Comité permanent des comptes publics sur les économies issues de la sous-traitance de l'entretien des routes, le ministère a fait rapport au Comité en mai 2001 des résultats des travaux d'experts-conseils à ce sujet, identifiés comme « vérificateur indépendant » par le ministère. Les résultats clés comprenaient des économies de 5,7 %, soit plus de 11 millions de dollars. Selon les informations disponibles, ces économies du programme d'entretien ont été réalisées pour l'exercice 1999-2000 par rapport à l'exercice 1998-1999.

Nous avons étudié le rapport rédigé par les experts-conseils et leur avons posé un certain nombre de questions. Ceux-ci nous ont appris qu'ils avaient été engagés comme experts-conseils et non comme « vérificateur indépendant » et que l'étendue de leur travail était définie par les modalités du contrat qu'ils avaient conclu avec le ministère. Le rapport des experts-conseils ne fournit pas le degré de certitude nécessaire pour démontrer les économies réelles issues de la sous-traitance, car il n'y a pas eu d'analyse approfondie des économies. Par exemple, près de la moitié des économies de 11 millions de dollars

déclarées pour le programme d'entretien découlait d'un ajustement effectué pour tenir compte des pressions inflationnistes, ajustement dont ont fait l'objet toutes les dépenses de l'exercice 1998-1999, sans égard au fait que certaines aient pu être soumises à des pressions inflationnistes plus faibles.

Nous sommes donc arrivés à la conclusion que les travaux des experts-conseils cités par le ministère n'appuient pas vraiment les économies réelles que le ministère prétend avoir réalisées grâce à la sous-traitance. Il est en outre peu probable que l'on puisse citer leur rapport à l'appui de la réalisation de l'économie cible de 5 % fixée par le Conseil de gestion du gouvernement. Par ailleurs, nous avons constaté que les experts-conseils ont souligné que plusieurs estimations de coûts du contrat pilote reposaient sur des renseignements historiques que le ministère ne conservait pas et qu'ils ne pouvaient donc pas vérifier. Le fait que tous les travaux d'entretien des routes aient été irréversiblement externalisés sans évaluation préalable des résultats de la sous-traitance dans le district pilote pour préparer une analyse de rentabilisation à l'appui de la poursuite de l'externalisation nous préoccupait tout particulièrement.

Le ministère aurait avantage à instaurer et à appliquer des procédures pour la gestion des contrats et la surveillance de la qualité des services ainsi que d'autres processus nécessaires pour assurer une exécution efficiente des travaux d'entretien, conformément à ses objectifs et à ses attentes et aux directives du Conseil de gestion du gouvernement. Il nous a informés qu'il était fermement résolu à élaborer ces procédures et ces pratiques et à les mettre en œuvre. Il estime que le rapport des experts-conseils lui sera très utile à cet égard.

Système informatisé pour l'entretien

Recommandation

Pour s'assurer que le système de saisie directe des données de district fournit des renseignements exacts et complets pour la prise de décisions par la direction, le ministère doit mettre en place des méthodes, comme des vérifications régulières sur place par des employés, afin d'obtenir l'assurance que l'on peut se fier aux renseignements soumis par les entrepreneurs.

État actuel

Le ministère nous a informés qu'il a apporté des changements au système de saisie directe des données de district, devenu le système d'information sur la gestion de l'entretien. Les coordonnateurs de l'entretien doivent maintenant vérifier les renseignements entrés dans le système par les entrepreneurs en les comparant à la documentation pertinente et aux travaux effectués sur le terrain avant de les intégrer à la base de données du ministère. Ils doivent notamment vérifier les renseignements relatifs au genre de travaux exécutés, aux matériaux utilisés, au matériel déployé et aux heures de travail.

Nous avons appris que le ministère, en mai 2001, a commencé à améliorer le logiciel du système en y incorporant un processus d'examen et d'approbation des données électroniques à deux niveaux pour garantir la validité des renseignements fournis.

Transferts de routes

Recommandation

Pour maximiser les avantages de l'externalisation, le ministère doit envisager la possibilité de ne pas exercer l'option de prorogation de deux ans du contrat pilote et soit faire un nouvel appel d'offres, soit adopter une autre méthode de prestation de services plus économique.

État actuel

Dans notre *Rapport annuel 1999*, nous avons souligné que le contrat pilote stipulait que si le nombre de kilomètres de routes que l'entrepreneur est censé entretenir diminuait, le ministère ne paierait que 20 % des coûts associés à l'entretien de ces kilomètres. Or, le nombre de kilomètres a diminué puisque le ministère a transféré aux municipalités 425 kilomètres de routes dans la région pilote. Nous avons précisé dans notre rapport que « l'entrepreneur prétend que le versement de 20 % est insuffisant, et le ministère risque d'avoir à payer plus ».

Le transfert de routes pendant la durée du contrat initial a donné lieu à un différend entre l'entrepreneur et le ministère au sujet des paiements. On nous a appris que l'entrepreneur accepterait un règlement seulement si le contrat était prolongé. Le ministère a accepté de verser un montant de plus de 1 million de dollars à l'entrepreneur pour régler le différend et a prolongé le contrat de deux ans à compter du 1er avril 2000.

À la suite d'un examen de la décision du ministère de prolonger le contrat, un expert-conseil est arrivé à la conclusion qu'il était difficile d'évaluer si la poursuite du contrat se justifiait sur le plan économique. Au moment de définir un point de référence pour comparer les coûts estimatifs de la prolongation, l'expert-conseil a eu de la difficulté à trouver de la documentation à l'appui des estimations, et les documents à l'appui de certaines estimations de coûts n'existaient plus (par exemple, conformément à ce que nous avons mentionné précédemment, plusieurs estimations de coûts reposaient sur des renseignements historiques que le ministère ne conservait pas et que l'expert-conseil n'a donc pu vérifier.) L'expert-conseil a alors examiné les études disponibles sur des coûts comparables et vérifié le bien-fondé des estimations du ministère, mais il n'a pas été en mesure d'en confirmer l'exactitude.

Maintien de la compétitivité de l'industrie

Recommandation

Le ministère doit revoir ses méthodes actuelles d'appel d'offres pour éviter à l'avenir d'engager des dépenses excessives pour l'entretien des routes. De plus, dans les régions dans lesquelles l'externalisation ne permettrait pas de réaliser des économies, le ministère devrait avoir recours à la méthode de prestation de services la plus économique.

État actuel

Conformément à ce qui est indiqué précédemment sous la rubrique Choix de prestation de services, le ministère a décidé de continuer à combiner les contrats d'entretien régionaux et les contrats de sous-traitance gérés par le ministère. Le ministère a indiqué que l'entretien

de la totalité des 22 471 kilomètres de routes à deux voies du réseau provincial était externalisé en octobre 2000. Sur ce nombre, 13 134 kilomètres (58,4 %) relevaient de contrats d'entretien régionaux et 9 337 kilomètres (41,6 %), de contrats de sous-traitance gérés par le ministère.

Le ministère a indiqué que les contrats de sous-traitance actuels étaient compétitifs puisqu'ils étaient répartis entre un grand nombre d'entrepreneurs d'importance différente provenant de diverses régions. Par exemple, neuf entrepreneurs se partagent les contrats d'entretien régionaux et un certain nombre de petits entrepreneurs ont été embauchés par le ministère dans le cadre de son programme de contrats de sous-traitance gérés. Nous avons toutefois constaté que l'un des neuf entrepreneurs assurait à lui seul l'entretien de 37 % des routes en vertu de contrats d'entretien régionaux tandis que les huit autres entrepreneurs assuraient séparément l'entretien d'un pourcentage beaucoup plus faible de routes.

Conformément à ce que nous avons souligné dans notre *Rapport annuel 1999*, le ministère n'a toujours pas fixé de plafond à la quantité de travaux qu'un entrepreneur peut se voir confier. En l'absence d'une telle politique, le ministère court le risque, au moment du second appel d'offres, que les entreprises plus petites ne soient pas en mesure de soumissionner. Il pourrait s'ensuivre une perte de compétitivité sur le marché et une escalade des coûts pour assurer le maintien des niveaux de service.

Gestion de la préservation des routes

Recommandation

Pour s'assurer d'obtenir un bon rapport qualité-prix, le ministère doit octroyer les contrats de gestion de la préservation des routes sur appel d'offres, comme le stipulent les directives du Conseil de gestion du gouvernement.

État actuel

À la suite de notre vérification, le ministère a demandé conseil au Secrétaire du Conseil de gestion du gouvernement au sujet de son processus d'octroi des contrats de gestion de la préservation des routes. Dans le cas des travaux d'une valeur estimative inférieure à 100 000 $, le ministère avait l'habitude de demander à l'entrepreneur de lui soumettre un prix avant d'envisager un appel d'offres. Le prix était ensuite comparé aux estimations du ministère et s'il était jugé raisonnable, l'entrepreneur se voyait confier le travail. Le Secrétaire a répondu que les directives du gouvernement en matière d'approvisionnement exigent que l'acquisition des fournitures et des services fasse l'objet d'un concours ouvert et transparent. Elles n'empêchent toutefois pas les ministères de recourir au genre de processus décrit par le ministère à la condition que tous les éléments du processus soient divulgués à tous les intéressés dans la demande de propositions initiale.

Le ministère a donc continué d'appliquer le processus susmentionné. Il a cependant retenu les services d'un expert-conseil pour examiner un échantillon des contrats de gestion de la préservation des routes du point de vue de la documentation, de l'uniformité et de la conformité aux normes ministérielles. L'expert-conseil a indiqué qu'il fallait améliorer un certain nombre d'aspects du processus d'octroi des contrats et a formulé des recommandations pour renforcer les procédures du ministère dans ce domaine. Nous croyons comprendre que le ministère prend des mesures en ce sens.

Actif excédentaire

Recommandation

Pour être sûr de tirer le maximum de la vente d'éléments d'actif excédentaire en donnant à tous les acheteurs éventuels des chances égales d'acheter les véhicules et l'équipement excédentaires, le ministère doit en disposer dans des ventes à l'encan, comme le stipulent les directives du Conseil de gestion du gouvernement et le règlement du ministère.

État actuel

À la suite de notre vérification, le ministère a également demandé conseil au Secrétaire du Conseil de gestion du gouvernement sur la question de la cession de l'actif excédentaire. Le Secrétaire a répondu que la directive en matière d'approvisionnement exige que toute vente de fournitures ou de matériel se fasse de façon équitable pour les acheteurs éventuels, évite les conflits d'intérêts en excluant les employés du gouvernement comme acheteurs et optimise le rendement pour le gouvernement. Dans ce contexte, la cession de l'actif excédentaire dans le cadre d'un processus d'appel d'offres général et transparent répond aux obligations imposées par la directive. Le ministère nous a informés que la cession de tous les éléments d'actif excédentaires se fait dans le cadre de ventes à l'encan depuis l'externalisation de l'entretien de l'ensemble du réseau routier.

CONFORMITÉ AUX RÈGLEMENTS, PROCÉDURES ET MODALITÉS DES CONTRATS

Surveillance des services d'entretien

Recommandation

Pour remplir ses obligations aux termes de la Loi sur l'aménagement des voies publiques et des transports*, le ministère doit mettre en place des procédures de sorte que :*

- *la surveillance soit effectivement menée à bien;*
- *les coordonnateurs de l'entretien tiennent des registres suffisamment détaillés de leur surveillance;*
- *des pénalités soient imposées lorsque la situation le justifie, conformément aux modalités des contrats d'entretien.*

État actuel

Le ministère nous a informés qu'il a conçu et distribué un guide pour la surveillance des contrats d'entretien régionaux (*Monitoring Manual for Area Maintenance Contracts*), qui renferme des procédures détaillées concernant les communications avec les entrepreneurs, la documentation devant être conservée par les administrateurs des contrats, les exigences de déclaration pour la non-conformité aux modalités des contrats et les rapports sur le rendement obtenu dans le cadre des contrats. En guise de complément à ce guide, le ministère a aussi élaboré des lignes directrices et un protocole sur l'administration des contrats d'entretien (*Maintenance Operations Contract Administration Guideline and Protocol*), qui expliquent l'approche que doivent adopter les administrateurs des contrats d'entretien lorsque les entrepreneurs enfreignent les modalités de leurs contrats. Les lignes directrices et le protocole sont en vigueur depuis 1999.

Parmi les mesures de surveillance précises mises de l'avant par le ministère, mentionnons le lancement d'un projet pilote au cours de l'exercice 2000-2001 qui fait appel à la technologie du système de positionnement global pour localiser le matériel des entrepreneurs (chasse-neige et autres) et les camions des équipes de surveillance du ministère. Le ministère a en outre installé des détecteurs sur les véhicules pour enregistrer des renseignements tels que la vitesse, la direction des chasse-neige et la fréquence d'épandage de sel et de sable sur la chaussée. Le ministère se propose d'élargir ce projet au cours de l'hiver 2001-2002.

Évaluation de l'exécution des contrats

Recommandation

Pour être sûr que seuls les entrepreneurs compétents soient sélectionnés et que l'on obtienne le meilleur rapport qualité-prix possible, le ministère doit évaluer officiellement tous les entrepreneurs au terme de leur contrat d'entretien et avant de leur confier un nouveau contrat. De surcroît, le ministère doit mettre au point un système permettant aux régions de s'échanger des renseignements concernant le rendement passé d'un entrepreneur.

État actuel

Le ministère nous a informés qu'il a publié une politique en décembre 2000 qui précise et officialise l'obligation de rédiger une évaluation au terme d'un contrat d'entretien et sur une base annuelle pour les contrats à long terme. Il s'agit d'évaluer les aspects clés du rendement de l'entrepreneur, depuis l'observation des spécifications du contrat jusqu'à la conformité à la réglementation environnementale. Les rapports d'évaluation permettront de fournir à l'entrepreneur une critique de son travail et éclaireront le ministère au moment de l'octroi de contrats subséquents.

On a conçu un registre central qui est géré par la Section du contrôle des qualifications de la Direction de la construction et des opérations. Le registre contient les évaluations du rendement remplies pour tous les entrepreneurs responsables de l'entretien et fournit de l'information sur demande aux bureaux de district pour les éclairer au moment d'embaucher un entrepreneur.

Le ministère a aussi indiqué qu'il était en train de mettre au point un système d'évaluation plus complet du rendement des entrepreneurs qui reliera l'historique du rendement de l'entrepreneur à sa capacité d'obtenir d'autres contrats du ministère. Le modèle fonctionnel est censé être prêt d'ici l'automne 2001 et sera mis en œuvre par la suite.

CHAPITRE CINQ

Comptes publics de la province

INTRODUCTION

Les Comptes publics pour chaque exercice se terminant le 31 mars sont préparés sous la direction du ministre des Finances conformément à la *Loi sur le ministère du Trésor et de l'Économie*. La Loi exige que les Comptes publics soient livrés au lieutenant-gouverneur en conseil pour présentation à l'Assemblée législative au plus tard le dixième jour de la première session tenue pendant l'année civile qui suit. Les *Comptes publics de l'Ontario* pour l'exercice 2000-2001 ont été déposés le 24 septembre 2001.

C'est au gouvernement de l'Ontario qu'incombe la responsabilité des états financiers de la province, qui sont inclus dans les Comptes publics. Il doit s'assurer de l'intégrité et de la justesse de l'information qui y est présentée, notamment pour ce qui est des nombreuses sommes d'argent fondées sur des estimations et le jugement. Le gouvernement doit également veiller au maintien des mécanismes de contrôle et des procédures à l'appui établis afin que les transactions soient autorisées, que les biens soient protégés et que l'on tienne les registres nécessaires.

Je dois faire la vérification des états financiers de la province et exprimer mon avis sur ces états. Ma vérification vise à fournir un degré raisonnable de certitude quant à l'absence d'inexactitudes importantes dans les états financiers. Ces états financiers, ainsi que mon rapport à ce sujet, sont fournis dans un volume séparé des Comptes publics. Outre les états financiers, les Comptes publics comprennent trois volumes :

- Le volume 1 contient les annexes pertinentes au Trésor et les états des ministères. Ces annexes et états indiquent les activités financières des différents ministères gouvernementaux selon la méthode de comptabilité de caisse modifiée.
- Le volume 2 contient les états financiers des principaux conseils, commissions et sociétés de la Couronne du gouvernement provincial qui font partie de l'entité comptable, ainsi que certains autres états financiers.
- Le volume 3 contient le détail des dépenses ainsi que les salaires des cadres supérieurs de la fonction publique de l'Ontario.

La province de l'Ontario publie également un rapport annuel, accompagné des Comptes publics. Dans ce rapport annuel sont présentés des résumés et des analyses de la situation et des résultats financiers de la province, ainsi que ses états financiers abrégés. Le rapport annuel a pour but de mettre en relief la responsabilité financière du gouvernement tant à l'égard de l'Assemblée législative qu'à l'égard de la population.

Je dois examiner l'information contenue dans le rapport annuel et dans les trois volumes supplémentaires pour m'assurer qu'elle est cohérente par rapport à celle qui figure dans les états financiers.

ÉTATS FINANCIERS 2000-2001 DE LA PROVINCE

Conformément à la *Loi sur la vérification des comptes publics*, je dois rendre compte dans mon rapport annuel des résultats de mon examen des états financiers de la province, tels qu'ils sont signalés dans les Comptes publics. C'est avec plaisir que je déclare que mon rapport du vérificateur à l'Assemblée législative concernant ces états financiers pour l'exercice terminé le 31 mars 2001 ne comporte aucune réserve; mon avis à cet égard se lit comme suit :

À l'Assemblée législative de la province de l'Ontario

J'ai vérifié l'état de la situation financière de l'Ontario au 31 mars 2001 ainsi que les états des recettes, des dépenses, de la dette nette et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe au gouvernement de l'Ontario. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des informations probantes à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par le gouvernement, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de la province au 31 mars 2001, ainsi que les résultats de ses activités et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date selon les principes comptables applicables aux gouvernements et recommandés par l'Institut Canadien des Comptables Agréés. Conformément à l'article 12 de la *Loi sur la vérification des comptes publics*, je déclare également qu'à mon avis, ces principes comptables ont été appliqués, à tous égards importants, selon une méthode comptable uniforme avec celle de l'exercice précédent.

[signature]

Toronto (Ontario)
Le 31 juillet 2001

Erik Peters, FCA
Vérificateur provincial

NÉCESSITÉ D'AMÉLIORER LA COMPTABILISATION ET LA RESPONSABILITÉ DU FINANCEMENT PLURIANNUEL

Comptabilisation des dépenses de santé

CONTEXTE

Les soins de santé sont une des grandes préoccupations des Canadiens. Les états financiers du gouvernement doivent donc contenir des informations fiables et transparentes sur les fonds publics reçus et dépensés au titre des soins de santé, en plus d'établir une distinction entre les recettes et les dépenses applicables à l'exercice en cours et celles qui se rapportent aux exercices à venir.

Bien que les soins de santé relèvent principalement des provinces, le gouvernement fédéral assume une partie des coûts en transférant des fonds aux provinces. Les gouvernements provinciaux inscrivent ces transferts à titre de recettes provinciales, puis les affectent, avec leurs propres recettes fiscales, aux soins de santé. Les gouvernements fédéral et provinciaux ont souvent des divergences d'opinion quant à leurs contributions respectives à la prise en charge de cette importante responsabilité. Les débats qui accompagnent ces désaccords ne font qu'accroître la nécessité de disposer d'informations financières fiables et transparentes.

À mon avis, les rapports financiers du gouvernement sur ses dépenses annuelles dans le domaine des soins de santé ne sont pas aussi fiables et transparents qu'ils pourraient l'être. Il y a quelques années, le gouvernement fédéral a adopté une nouvelle approche pour une grande partie de ses transferts en matière de santé aux provinces. Les gouvernements provinciaux comptabilisent ces transferts de façon différente, selon ce qu'ils ont convenu de faire avec les fonds fédéraux, et aucun d'eux n'utilise la méthode employée par le gouvernement fédéral. L'impossibilité de comparer les états financiers des différentes instances canadiennes pour les transferts reçus et les dépenses engagées chaque année en matière de santé risque de confondre le public. Cette situation est encore plus marquée en Ontario, où la méthode employée pour consigner certains fonds reçus au titre des soins de santé est très différente de celle utilisée pour rendre compte des dépenses pluriannuelles dans ce domaine.

COMPTABILISATION PAR L'ONTARIO DES TRANSFERTS FÉDÉRAUX SUPPLÉMENTAIRES EN MATIÈRE DE SANTÉ

Le Transfert canadien en matière de santé et de programmes sociaux (TCSPS) est le plus important transfert fédéral aux provinces et aux territoires. Le TCSPS est un mécanisme de financement global qui aide les provinces à offrir des soins de santé, des programmes d'éducation postsecondaire et d'autres services sociaux en vertu de la *Loi sur les accords fiscaux entre le gouvernement fédéral et les provinces*. Le 31 mars 1999, le gouvernement fédéral a créé le Fonds en fiducie du Supplément du Transfert canadien en matière de santé et de programmes sociaux pour les soins de santé. En vertu de l'accord de fiducie, le gouvernement fédéral s'est irrévocablement engagé à ajouter un supplément de 3,5 milliards de dollars à son programme existant de TCSPS dans un nouveau compte en fiducie, engagement qu'il a honoré par la suite. Ces 3,5 milliards de dollars supplémentaires

devaient aider les provinces et les territoires à financer les services de santé pour une période de trois ans commençant au cours de l'exercice 1999-2000 et se terminant au cours de l'exercice 2001-2002.

Les documents fiduciaires contenaient un tableau indiquant les sommes allouées à chaque province pour chacun des trois exercices, mais permettaient aux provinces de retirer la totalité des fonds sur préavis de 30 jours.

Un an plus tard, le 31 mars 2000, le gouvernement fédéral créait une deuxième fiducie irrévocable, la Fiducie du Supplément du Transfert canadien en matière de santé et de services sociaux. Cette deuxième fiducie avait une structure semblable à celle de la première, sauf qu'elle devait répondre non seulement aux besoins en matière de soins de santé mais aussi aux besoins en matière d'éducation postsecondaire. Suite à un engagement irrévocable, le gouvernement a fourni un total de 2,5 milliards de dollars en vertu de ce contrat de fiducie pour couvrir une période de quatre ans commençant au cours de l'exercice 2000-2001 et se terminant au cours de l'exercice 2003-2004.

Les deux fiducies ont été financées par le gouvernement fédéral après les exercices au cours desquels elles ont été établies. Une fois les fiducies financées, les provinces ont commencé à retirer leurs allocations respectives. Le gouvernement fédéral a comptabilisé le premier transfert, de 3,5 milliards de dollars, à titre de dépenses pour l'exercice clos le 31 mars 1999 et le deuxième transfert, de 2,5 milliards de dollars, à titre de dépenses pour l'exercice clos le 31 mars 2000.

Les provinces comptabilisent les sommes qui leur sont allouées de différentes façons, dont aucune ne correspond à la méthode comptable employée par le gouvernement fédéral. Certaines ont inscrit le total des fonds pluriannuels à titre de revenu dès qu'il leur a été possible de les retirer. D'autres, comme l'Ontario, ont inscrit les fonds à titre de revenu en respectant les périodes indiquées dans les calendriers fédéraux. D'autres encore ont préféré des façons différentes de comptabiliser les revenus tirés de ces fonds. Cette variété de méthodes comptables rend difficile la comparaison des données financières fournies par les diverses instances canadiennes.

Bien que, comme il est indiqué plus haut, l'Ontario comptabilise ses suppléments au TCSPS à titre de revenu échelonné sur les périodes comptables suggérées par le gouvernement fédéral, il a, à des fins de gestion de trésorerie, retiré tous les fonds qui lui ont été alloués des deux comptes en fiducie. Les soldes actuellement non constatés des fonds retirés sont comptabilisés à titre de recettes reportées, c'est-à-dire qu'ils sont indiqués dans le bilan de la province, à inscrire comme revenu au cours des exercices à venir auxquels ils se rapportent.

J'appuie la méthode employée par la province pour comptabiliser les fonds reçus dans le cadre du TCSPS. Cependant, étant donné l'importance des sommes en cause et la diversité des pratiques comptables employées par les différentes instances, j'ai demandé au gouvernement de faire preuve d'une plus grande transparence en détaillant sa méthode comptable dans les notes afférentes aux états financiers de l'exercice en cours. C'est ce qu'il a fait cette année dans la note 7.

NÉCESSITÉ D'ACCROÎTRE LA COHÉRENCE ET LA TRANSPARENCE DES PRATIQUES COMPTABLES DE L'ONTARIO

Bien que les transferts pluriannuels du gouvernement fédéral dans le cadre du TCSPS soient comptabilisés à titre de recettes liées aux soins de santé et échelonnées sur plusieurs années, je suis préoccupé par le fait que le gouvernement n'utilise pas la même approche pour comptabiliser les dépenses engagées par la province pour les soins de santé qui se rapportent à plus d'un exercice. J'ai deux inquiétudes particulières :

- Comme je l'ai noté l'an dernier, le gouvernement a octroyé des subventions de 1 milliard de dollars aux hôpitaux de l'Ontario en mai 2000 pour aider à financer les projets d'immobilisations proposés pour les quatre années subséquentes. Le montant total de 1 milliard de dollars a été imputé aux dépenses pour l'exercice se terminant le 31 mars 2000.
- Cette année, 140 millions de dollars additionnels ont été versés à sept des hôpitaux en fonction des révisions apportées aux plans soumis à l'origine. Là encore, le montant total de 140 millions de dollars a été versé après le 31 mars 2001 mais imputé aux dépenses pour l'exercice se terminant le 31 mars 2001.

Ces subventions n'ont donc pas été comptabilisées de la même manière que les recettes du TCSPS, c'est-à-dire réparties entre les périodes comptables auxquelles les subventions sont censées s'appliquer.

Comme je l'ai indiqué dans le Rapport annuel de l'an dernier, il est essentiel, à mon avis, que les résultats d'exploitation des gouvernements tiennent clairement compte des revenus et des dépenses qui se rapportent à l'exercice faisant l'objet de l'évaluation. Si les distorsions sont importantes, les personnes qui se fient aux données figurant dans les états financiers seront incapables d'évaluer les résultats financiers des gouvernements pour l'exercice en question par rapport à leur budget, ou leurs recettes par rapport aux montants affectés aux programmes gouvernementaux. Elles ne pourront pas non plus comparer ces données à celles des exercices passés ou aux prévisions, pas plus qu'elles ne pourront les comparer à celles d'autres administrations.

À l'heure actuelle, les normes professionnelles relatives à la comptabilité financière du gouvernement ne prévoient rien d'explicite en ce qui concerne les dossiers de financement pluriannuel de cette nature et laissent une certaine marge de manœuvre. Par ailleurs, les dépenses pluriannuelles n'étaient pas assez importantes pour fausser la présentation généralement juste de la situation financière de la province pour l'exercice 2000-2001. C'est pourquoi mon avis sur les états financiers de la province ne comporte aucune réserve. Comme il est expliqué dans la section « Nouvelles initiatives du CCSP », je me réjouis de la révision projetée, par le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public (CCSP), des normes comptables actuellement applicables aux transferts gouvernementaux. Comme je l'ai indiqué l'an dernier, je crois fermement qu'il faut cesser de porter le financement pluriannuel aux comptes d'exploitation de l'exercice courant. À la fin de l'exercice, les versements échelonnés sur les exercices à venir doivent être comptabilisés à titre d'avances et être inscrits à titre d'éléments d'actif dans le bilan du gouvernement, puis passés en charges à titre de dépenses dans les états financiers des exercices au cours desquels ces fonds sont réellement dépensés.

L'incohérence et le manque de transparence de la comptabilité des soins de santé en Ontario sont en partie attribuables au fait que la tenue et la divulgation publique des registres comptables provinciaux restent fondées sur deux méthodes : la comptabilité de caisse modifiée pour le contrôle des crédits législatifs et la comptabilité d'exercice modifiée prescrite par les normes du CCSP. Par exemple, les fonds d'immobilisations précités de 1 milliard de dollars sont traités différemment selon qu'ils apparaissent dans les états financiers de la province, le Budget des dépenses ou le volume 1 des Comptes publics, bien que les états financiers et le volume 1 des Comptes publics aient été déposés à l'Assemblée législative en même temps. Dans les états financiers, qui sont préparés selon la méthode de la comptabilité d'exercice modifiée, les fonds sont inscrits à titre de dépenses pour l'exercice 1999-2000. Dans le Budget des dépenses et le volume 1 des Comptes publics, qui sont préparés selon la méthode de la comptabilité de caisse modifiée, les fonds sont inscrits à titre de dépenses pour l'exercice 2000-2001.

Étant donné ce qui précède, je crains que les rapports publics fondés sur deux méthodes comptables différentes ne sèment la confusion en ce qui a trait aux dépenses et aux résultats financiers annuels. Je préconise l'adoption de la comptabilité d'exercice pour tous les rapports financiers publics du gouvernement. Ces rapports doivent être conformes aux normes comptables du CCSP.

COMPTABILITÉ DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES

À l'heure actuelle, les ministères et organismes de services gouvernementaux imputent le coût total des immobilisations aux comptes de dépenses durant l'année financière d'acquisition ou de construction. Cette pratique diffère de celle du secteur privé, où les immobilisations sont enregistrées dans le bilan à titre d'éléments d'actif et amorties selon leur durée de vie prévue. En juin 1997, le CCSP a approuvé une nouvelle série de recommandations visant à établir des règles régissant la comptabilisation, le calcul, l'amortissement et la présentation des immobilisations du gouvernement. Entre autres, selon la norme, un nouvel état des immobilisations corporelles doit être inclus dans les états financiers sommaires du gouvernement.

Le ministère des Finances n'a pas encore adopté la recommandation énoncée dans cette norme. Il songe sérieusement à mettre ces recommandations en œuvre après qu'un nouveau système intégré de gestion de l'information financière (SIGIF) sera en place. C'est là un important projet de technologie de l'information que le gouvernement est en train d'élaborer pour remplacer son système comptable actuel. On s'attend à ce que le nouveau système soit opérationnel d'ici quelques années.

En décembre 1999, le gouvernement a reconstitué la Commission ontarienne de révision des pratiques financières (la Commission) pour qu'elle examine les pratiques de gestion financière du gouvernement et de ses principaux partenaires en matière de transferts. La Commission s'est penchée, entre autres, sur les pratiques de financement des immobilisations et les options dont dispose le gouvernement pour rendre compte des investissements en immobilisations corporelles. À la demande du ministre des Finances et conformément à l'article 17 de la *Loi sur la vérification des comptes publics*, j'ai fait partie de la Commission à titre de conseiller spécial.

La Commission a publié son rapport cette année. En ce qui concerne les immobilisations corporelles, elle a conclu qu'il était essentiel de fournir de plus amples renseignements sur l'ensemble des biens appartenant au gouvernement, l'état de ces biens, ainsi que les plans élaborés en vue de leur renouvellement, leur remplacement et leur élimination. La Commission a noté que des états plus détaillés donneraient au public et au gouvernement une meilleure idée des ressources utilisées pour servir le public et aideraient les gestionnaires de la fonction publique à prendre des décisions plus éclairées en matière d'investissement et d'entretien des immobilisations corporelles. Elle a notamment recommandé d'inclure les informations requises pour indiquer le coût et la dépréciation des immobilisations corporelles existantes et d'adopter les normes existantes du CCSP pour la déclaration des immobilisations corporelles, et ce, dans les meilleurs délais.

Il va sans dire que l'élaboration d'un système permettant de rendre compte des gros investissements de la province en immobilisations est une tâche difficile. Toutefois, j'appuie les recommandations du CCSP et de la Commission, car j'estime que les états financiers sommaires contenant des renseignements financiers plus détaillés seront d'une grande utilité tant pour les décideurs du gouverneur que pour les intervenants. Mon Bureau sera heureux de fournir des conseils à ce sujet, tout en préservant son indépendance dans la mesure du possible, pour faire en sorte que les questions liées à l'existence, la propriété, la vérification et l'évaluation de ces biens soient résolues.

AUTRES AMÉLIORATIONS RECOMMANDÉES

Bien que la vérification des états financiers de la province n'ait pas été conçue pour repérer toutes les lacunes des contrôles internes, ni pour fournir des assurances concernant les procédures et systèmes financiers comme tels, nous avons noté au cours de la vérification que certains points pouvaient être améliorés. Ces points n'amoindrissent aucunement la justesse des états financiers de la province; ils feront néanmoins l'objet d'une note de gestion, qui accompagnera les recommandations à l'intention du ministère des Finances.

NOUVELLES INITIATIVES DU CCSP

Le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public (CCSP) de l'Institut Canadien des Comptables Agréés s'est donné pour mission de tenter d'accroître la qualité et la précision des données financières et des données sur le rendement en peaufinant continuellement ses recommandations et en en formulant d'autres en vue de résoudre les problèmes liés à la comptabilité et à la vérification. Voici quelques-unes des grandes questions sur lesquelles le CCSP se penche en ce moment :

- Le projet du CCSP sur la comptabilisation des avantages sociaux des employés dans l'avenir est presque terminé. La section révisée du guide du CCSP sur les prestations de retraite étend les normes applicables aux prestations d'assurance-vie, d'assurance-maladie et d'assurance-soins dentaires de l'après-mandat. Le CCSP examine également les coûts de la rente au titre des services passés et les régimes conjoints à prestations déterminées. Le Conseil a approuvé un exposé-sondage public sur les autres futures prestations sociales : prestations complémentaires de l'après-mandat, absences rémunérées et indemnités de cessation d'emploi. La province a suivi ces recommandations dans la préparation du *Budget de l'Ontario 2001* et prévoit faire de même pour les états financiers de 2001-2002.

- Le CCSP a récemment approuvé un énoncé de principes sur la conversion des devises. Cet énoncé propose de maintenir, pour l'heure, l'application de la méthode du report et de l'amortissement des gains et des pertes de change associés aux éléments monétaires libellés en devises pour constater et mesurer l'incidence des écarts de change. C'est une pratique que la province suit déjà.
- Le CCSP a récemment entrepris de modifier ses normes applicables aux transferts gouvernementaux afin de régler les problèmes d'application et d'interprétation soulevés par les gouvernements. Il examinera entre autres les ententes de financement pluriannuel, les critères d'admissibilité, les transactions autorisées, les subventions et les prêts, ainsi que la distinction entre les engagements et les obligations.

AUTRES QUESTIONS

En vertu de l'article 12 de la *Loi sur la vérification des comptes publics*, le vérificateur provincial est tenu de faire état des mandats spéciaux et des arrêtés du Conseil du Trésor émis durant l'année. De plus, en vertu de l'article 91 de la *Loi sur l'Assemblée législative*, il doit faire mention de tout transfert de crédits d'un poste budgétaire à un autre poste voté en même temps dans le Budget des dépenses du Bureau de l'Assemblée législative.

APPROBATION DES DÉPENSES GOUVERNEMENTALES PAR L'ASSEMBLÉE LÉGISLATIVE

Le gouvernement dépose les Budgets des dépenses détaillés, qui exposent les dépenses que les divers ministères entendent faire dans le cadre de leurs différents programmes, peu après la présentation de son Budget. Le Comité permanent des budgets des dépenses examine le Budget des dépenses de certains ministères et présente à l'Assemblée législative un rapport sur les Budgets des dépenses qu'il a examinés. Les Budgets des dépenses qui n'ont pas été choisis pour un examen sont réputés adoptés par le Comité et présentés tels quels à l'Assemblée législative. Des motions d'adoption concernant les Budgets des dépenses examinés par le Comité sont ensuite débattues par l'Assemblée législative pendant six heures tout au plus, puis font l'objet d'un vote.

Une fois les motions d'adoption approuvées, l'Assemblée législative donne au gouvernement le pouvoir de dépenser en approuvant la *Loi de crédits*; cette loi précise les montants pouvant être dépensés pour les programmes des ministères, tels qu'ils figurent dans les Budgets des dépenses. Une fois la *Loi de crédits* approuvée, les dépenses de chaque programme sont considérées comme des crédits votés. La *Loi de crédits de 2000*, qui porte sur l'exercice clos le 31 mars 2001, a reçu la sanction royale le 21 décembre 2000.

En général, avant l'adoption de la *Loi de crédits*, l'Assemblée législative autorise les paiements au moyen de motions de crédits provisoires. Pour l'exercice 2000-2001, les périodes visées par les motions de crédits provisoires et les dates où lesdites motions ont été approuvées par l'Assemblée législative sont les suivantes :

- du 1er novembre 1999 au 30 avril 2000 — adoptée le 25 octobre 1999.
- du 1er mai 2000 au 31 octobre 2000 — adoptée le 5 avril 2000.
- du 1er novembre 2000 au 30 avril 2001 — adoptée le 27 septembre 2000.

MANDATS SPÉCIAUX

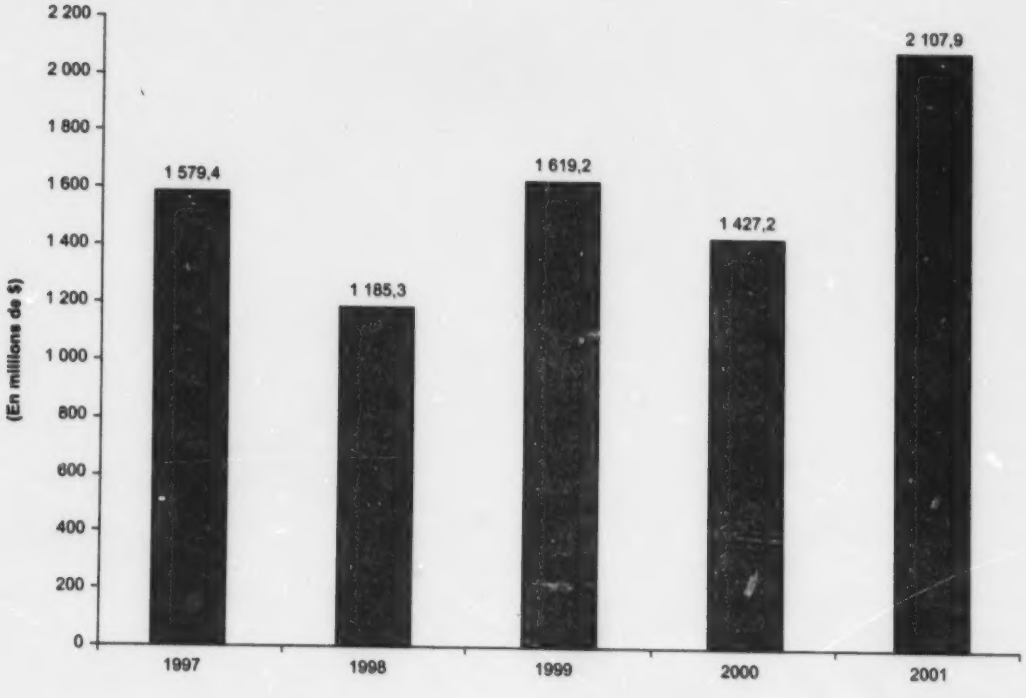
S'il n'est pas possible d'approuver des motions de crédits provisoires parce que l'Assemblée législative ne siège pas, l'article 7 de la *Loi de 1991 sur le Conseil du Trésor* permet l'émission d'un mandat spécial autorisant une dépense pour laquelle l'Assemblée législative n'a prévu aucune affectation de crédits. Ces mandats sont autorisés par des décrets approuvés par le lieutenant-gouverneur, sur recommandation du gouvernement.

Puisque les trois motions de crédits provisoires portaient sur la période comprise entre le 1er avril 2000 et le 31 mars 2001, aucun mandat spécial n'a été requis au cours de l'exercice 2000-2001.

ARRÊTÉS DU CONSEIL DU TRÉSOR

L'article 8 de la *Loi de 1991 sur le Conseil du Trésor* permet au Conseil du Trésor d'autoriser, par arrêté, des paiements qui viennent s'ajouter au montant d'une affectation de crédits lorsque celle-ci est insuffisante pour réaliser son objet, pourvu que l'augmentation soit compensée par une réduction équivalente des dépenses prévues au titre d'une autre affectation de crédits qui n'ont pas été intégralement utilisés au cours de l'exercice. L'arrêté peut être pris à tout moment avant le premier jour de mai suivant la fin de l'exercice pour lequel l'affectation de crédits majorée a été prévue.

Le diagramme ci-après présente un état récapitulatif de la valeur totale des arrêtés émis par le Conseil du Trésor au cours des cinq derniers exercices :



M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

micromedia
a division of IHS Canada

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

Le tableau ci-après récapitule par mois d'émission les arrêtés émis par le Conseil du Trésor au cours de l'exercice 2000-2001 :

Mois d'émission	Nombre	Montant autorisé ($)
Mai 2000 – février 2001	15	377 256 600
Mars 2001	12	784 267 900
Avril 2001	26	946 389 100
Total	**53**	**2 107 913 600**

Conformément à un Règlement de l'Assemblée législative, ces arrêtés doivent être publiés dans la *Gazette de l'Ontario*, accompagnés de renseignements explicatifs, à l'automne de 2001. La liste détaillée des arrêtés du Conseil du Trésor émis en 2000-2001 et indiquant les montants autorisés et dépensés est reproduite à l'Annexe trois du présent rapport.

TRANSFERTS AUTORISÉS PAR LA COMMISSION DE RÉGIE INTERNE

Lorsque la Commission de régie interne autorise le transfert de crédits d'un poste budgétaire du Bureau de l'Assemblée législative à un autre poste voté en même temps, l'article 91 de la *Loi sur l'Assemblée législative* exige que le vérificateur provincial en fasse expressément mention dans son Rapport annuel.

En ce qui concerne le Budget des dépenses de 2000-2001, les transferts suivants ont été effectués dans le crédit 201 :

Du :	poste 3	Services parlementaires	556 100 $
	poste 6	Sergent d'armes et gestion des locaux	694 100
	poste 9	Services de soutien des bureaux des députés	138 900
Au :	poste 2	Bureau du greffier	95 000
	poste 5	Services administratifs	1 144 100
	poste 11	Coûts de restructuration	150 000

COMPTES IRRÉCOUVRABLES

En vertu de l'article 5 de la *Loi sur l'administration financière*, le lieutenant-gouverneur en conseil peut, sur recommandation du ministre des Finances, radier des comptes tout montant dû à la Couronne et jugé irrécouvrable. Les pertes radiées des comptes au cours de tout exercice doivent être signalées dans les Comptes publics.

Au cours de l'exercice 2000-2001, un montant total de 152,9 millions de dollars dû à la Couronne par des particuliers ou des organismes non gouvernementaux a été radié

Le tableau ci-après récapitule par mois d'émission les arrêtés émis par le Conseil du Trésor au cours de l'exercice 2000-2001 :

Mois d'émission	Nombre	Montant autorisé ($)
Mai 2000 – février 2001	15	377 256 600
Mars 2001	12	784 267 900
Avril 2001	26	946 389 100

Conformément à un Règlement de l'Assemblée législative, ces arrêtés doivent être publiés dans la *Gazette de l'Ontario,* accompagnés de renseignements explicatifs, à l'automne de 2001. La liste détaillée des arrêtés du Conseil du Trésor émis en 2000-2001 et indiquant les montants autorisés et dépensés est reproduite à l'Annexe trois du présent rapport.

TRANSFERTS AUTORISÉS PAR LA COMMISSION DE RÉGIE INTERNE

Lorsque la Commission de régie interne autorise le transfert de crédits d'un poste budgétaire du Bureau de l'Assemblée législative à un autre poste voté en même temps, l'article 91 de la *Loi sur l'Assemblée législative* exige que le vérificateur provincial en fasse expressément mention dans son Rapport annuel.

En ce qui concerne le Budget des dépenses de 2000-2001, les transferts suivants ont été effectués dans le crédit 201 :

Du :	poste 3	Services parlementaires	556 100 $
	poste 6	Sergent d'armes et gestion des locaux	694 100
	poste 9	Services de soutien des bureaux des députés	138 900
Au :	poste 2	Bureau du greffier	95 000
	poste 5	Services administratifs	1 144 100
	poste 11	Coûts de restructuration	150 000

COMPTES IRRÉCOUVRABLES

En vertu de l'article 5 de la *Loi sur l'administration financière*, le lieutenant-gouverneur en conseil peut, sur recommandation du ministre des Finances, radier des comptes tout montant dû à la Couronne et jugé irrécouvrable. Les pertes radiées des comptes au cours de tout exercice doivent être signalées dans les Comptes publics.

Au cours de l'exercice 2000-2001, un montant total de 152,9 millions de dollars dû à la Couronne par des particuliers ou des organismes non gouvernementaux a été radié

(comparativement à 173,9 millions de dollars en 1999-2000). On trouve dans le volume 2 des *Comptes publics de l'Ontario 2000-2001* la liste des montants radiés par ministère ou organisme de la Couronne.

Conformément aux conventions comptables suivies dans les états financiers vérifiés de la province, une provision pour créances douteuses est inscrite en contrepartie des soldes des comptes débiteurs. Par conséquent, la plus grande partie des 152,9 millions de dollars radiés avait déjà été prévue dans les états financiers vérifiés. Cependant, la radiation des comptes devait quand même être approuvée par décret.

La majeure partie des radiations concernait les éléments suivants :

- 40,4 millions de dollars d'impôts irrécouvrables relatifs à l'impôt sur les sociétés impayé;
- 25,3 millions de dollars de taxes irrécouvrables relatives à la taxe de vente au détail impayée;
- 22,5 millions de dollars de cotisations irrécouvrables dans le cadre du Programme de prestations familiales/Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées;
- 11,9 millions de dollars pour une hypothèque irrécouvrable relative à la vente de biens;
- 11,8 millions de dollars de comptes irrécouvrables relatifs à des sommes facturées à des particuliers résidant dans des installations communautaires et des centres de services sociaux.

CHAPITRE SIX

Bureau du vérificateur provincial

ÉNONCÉ DE MISSION

Notre mission est de soumettre à l'Assemblée législative des informations objectives et des recommandations découlant d'une vérification indépendante des programmes du gouvernement, ainsi que de ses organismes et sociétés. Ce faisant, le Bureau aide l'Assemblée législative à tenir le gouvernement et ses administrateurs responsables de la qualité de l'administration des deniers publics et de l'optimisation des ressources dans le cadre des activités gouvernementales.

INDÉPENDANCE

Le vérificateur provincial est un cadre de l'Assemblée législative, désigné par le lieutenant-gouverneur en conseil à la demande de cette Assemblée, après consultation avec le président du Comité permanent des comptes publics. Le vérificateur provincial et le personnel du Bureau sont indépendants du gouvernement et de son administration. Notre indépendance garantit que le Bureau s'acquittera de manière objective et juste de ses responsabilités de vérification et de compte rendu. Nous avons qualité pour accéder à toutes les informations et à tous les dossiers pertinents dont nous avons besoin pour exercer nos fonctions aux termes de la *Loi sur la vérification des comptes publics.*

La Commission de régie interne, comité législatif omnipartite indépendant du processus administratif gouvernemental, examine et approuve notre budget, qui est ensuite déposé devant l'Assemblée législative. Comme l'exige la *Loi sur la vérification des comptes publics,* les dépenses du Bureau relatives à l'exercice financier 2000-2001 ont été vérifiées par un cabinet de comptables agréés nommé par la Commission et sont présentées à la fin de ce chapitre. L'état des dépenses vérifié est soumis annuellement à la Commission de régie interne, et déposé ultérieurement devant l'Assemblée.

RESPONSABILITÉS DE VÉRIFICATION

Nous vérifions les comptes et les registres de recettes et de déboursés des deniers publics qui relèvent du Trésor, les états financiers de la province et les comptes d'un grand nombre d'organismes de la Couronne. Nous procédons également à des vérifications de la gestion

CHAPITRE SIX

Bureau du vérificateur provincial

ÉNONCÉ DE MISSION

Notre mission est de soumettre à l'Assemblée législative des informations objectives et des recommandations découlant d'une vérification indépendante des programmes du gouvernement, ainsi que de ses organismes et sociétés. Ce faisant, le Bureau aide l'Assemblée législative à tenir le gouvernement et ses administrateurs responsables de la qualité de l'administration des deniers publics et de l'optimisation des ressources dans le cadre des activités gouvernementales.

INDÉPENDANCE

Le vérificateur provincial est un cadre de l'Assemblée législative, désigné par le lieutenant-gouverneur en conseil à la demande de cette Assemblée, après consultation avec le président du Comité permanent des comptes publics. Le vérificateur provincial et le personnel du Bureau sont indépendants du gouvernement et de son administration. Notre indépendance garantit que le Bureau s'acquittera de manière objective et juste de ses responsabilités de vérification et de compte rendu. Nous avons qualité pour accéder à toutes les informations et à tous les dossiers pertinents dont nous avons besoin pour exercer nos fonctions aux termes de la *Loi sur la vérification des comptes publics.*

La Commission de régie interne, comité législatif omnipartite indépendant du processus administratif gouvernemental, examine et approuve notre budget, qui est ensuite déposé devant l'Assemblée législative. Comme l'exige la *Loi sur la vérification des comptes publics,* les dépenses du Bureau relatives à l'exercice financier 2000-2001 ont été vérifiées par un cabinet de comptables agréés nommé par la Commission et sont présentées à la fin de ce chapitre. L'état des dépenses vérifié est soumis annuellement à la Commission de régie interne, et déposé ultérieurement devant l'Assemblée.

RESPONSABILITÉS DE VÉRIFICATION

Nous vérifions les comptes et les registres de recettes et de déboursés des deniers publics qui relèvent du Trésor, les états financiers de la province et les comptes d'un grand nombre d'organismes de la Couronne. Nous procédons également à des vérifications de la gestion

des activités et des programmes gouvernementaux entrepris par les ministères et les organismes de la Couronne, conformément aux politiques et lois gouvernementales. Nos responsabilités sont dictées par la *Loi sur la vérification des comptes publics* (Annexe quatre du présent rapport).

Le Bureau présente le résultat de ses vérifications dans un Rapport annuel qu'il dépose devant l'Assemblée législative. Il peut également présenter n'importe quand, à l'Assemblée législative, un rapport spécial sur toute affaire qui, aux yeux du vérificateur provincial, ne devrait pas attendre la publication du Rapport annuel. Nous aidons et conseillons aussi le Comité permanent des comptes publics lors de son examen du Rapport annuel du vérificateur provincial et des Comptes publics de la province.

Nos responsabilités de vérification ne s'étendent pas aux politiques gouvernementales. Par respect pour le principe des droits et privilèges du Conseil des ministres, le Bureau ne demande pas l'accès aux recommandations faites au Conseil ni à ses délibérations. Toutefois, pour pouvoir s'acquitter de ses responsabilités de vérification et de compte rendu aux termes de la *Loi sur la vérification des comptes publics,* le Bureau peut accéder à tous les autres renseignements contenus dans les mémoires soumis au Conseil des ministres.

Le gouvernement est tenu de rendre compte des questions de politique à l'Assemblée législative, qui surveille continuellement les politiques et les programmes gouvernementaux, et tient lieu de critique en posant des questions au cours des sessions de l'Assemblée et en examinant les lois et les budgets des dépenses.

COMPTES DE LA PROVINCE ET DES MINISTÈRES

Conformément au paragraphe 1 de l'article 9 de la *Loi sur la vérification des comptes publics,* le vérificateur provincial est tenu d'examiner les comptes et les livres de recettes et de dépenses des deniers publics relevant du Trésor, qu'ils soient détenus en fiducie ou autrement. À cette fin, le Bureau fait une vérification d'attestation annuelle pour permettre au vérificateur provincial d'exprimer une opinion sur les états financiers de la province, et effectue des vérifications cycliques d'optimisation des ressources conformément au paragraphe 2 de l'article 12 de la *Loi sur la vérification des comptes publics.*

ORGANISMES DE LA COURONNE ET SOCIÉTÉS RELEVANT DE LA COURONNE

Conformément au paragraphe 2 de l'article 9 de la *Loi sur la vérification des comptes publics,* le vérificateur provincial est tenu de vérifier les comptes des organismes de la Couronne qui ne sont pas examinés par un autre vérificateur. L'Annexe un, partie (i), présente la liste des organismes vérifiés durant l'année de vérification 2000-2001. Des cabinets publics d'experts-comptables sont engagés à contrat par le Bureau pour vérifier en son nom les états financiers de plusieurs de ces organismes.

L'Annexe un, partie (ii) et l'Annexe deux énumèrent les organismes de la Couronne et les sociétés relevant de la Couronne dont les comptes ont été examinés par des cabinets publics d'experts-comptables pour l'année de vérification 2000-2001. Le paragraphe 2 de l'article 9 de la *Loi sur la vérification des comptes publics* exige que les cabinets d'experts-comptables nommés comme vérificateurs d'organismes de la Couronne effectuent leur

vérification sous la direction du vérificateur provincial et lui rendent compte. Conformément au paragraphe 3 de l'article 9 de la Loi, les cabinets d'experts-comptables qui effectuent la vérification des sociétés relevant de la Couronne doivent présenter au vérificateur provincial un exemplaire des états financiers vérifiés des sociétés ainsi qu'un exemplaire du rapport de leurs constatations et recommandations à l'intention de la direction (lettre de recommandations).

RESPONSABILITÉS SUPPLÉMENTAIRES

En vertu de l'article 16 de la *Loi sur la vérification des comptes publics,* le vérificateur provincial peut être tenu, par une résolution du Comité permanent des comptes publics, d'examiner toute question relative aux comptes publics et d'en rendre compte.

L'article 17 de la *Loi* précise que le vérificateur provincial doit entreprendre des missions spéciales à la demande de l'Assemblée, du Comité permanent des comptes publics (par une résolution du Comité), ou d'un ministre de la Couronne. Toutefois, ces missions spéciales ne doivent pas prendre le pas sur les autres fonctions du vérificateur. Le vérificateur provincial peut refuser une mission demandée par un ministre si, à son avis, elle entre en conflit avec ses autres fonctions.

Durant la période d'activité de vérification couverte par le présent rapport (d'octobre 2000 à septembre 2001), le vérificateur provincial a mené les missions spéciales suivantes :

- Le 12 octobre 2000, le Comité permanent des comptes publics a adopté la motion suivante :

  > Le Comité des comptes publics ordonne, lorsque la CEO (Commission de l'énergie de l'Ontario) et la Commission canadienne de sûreté nucléaire auront terminé l'examen du contrat de location des centrales nucléaires A et B de Bruce et que le contrat sera signé, que le vérificateur provincial examine tous les détails du contrat de location conclu entre Ontario Power Generation (OPG) et Bruce Partnership pour les centrales nucléaires A et B de Bruce afin de déterminer si l'opération assure l'optimisation des ressources pour les contribuables de l'Ontario, et qu'il lui fasse rapport de ses conclusions et de ses recommandations le plus tôt possible.

- Le 28 février 2001, le Comité permanent des comptes publics a adopté la motion suivante :

  > Que l'on demande au vérificateur provincial, en vertu de l'article 17 de la *Loi sur la vérification des comptes publics*, d'effectuer une vérification de l'optimisation des ressources reliée à la décision d'Action Cancer Ontario de fournir des services de radiothérapie en dehors des heures ouvrables dans une clinique privée plutôt que dans ses établissements, et de faire rapport à ce sujet au Comité des comptes publics le plus tôt possible.

ACTIVITÉS DE VÉRIFICATION

TYPES DE VÉRIFICATIONS

Les vérifications de l'optimisation des ressources, d'attestation et de la conformité sont les trois grandes catégories de vérifications effectuées par notre Bureau. La conformité est en général vérifiée dans le cadre des vérifications de l'optimisation des ressources et d'attestation. De plus, nous procédons à la vérification des inspections d'organismes

sélectionnés qui bénéficient de subventions, en vertu de l'article 13 de la *Loi sur la vérification des comptes publics*. Voici une brève description de chacune de ces catégories de vérifications.

Vérifications de l'optimisation des ressources

Le paragraphe 2 de l'article 12 de la *Loi sur la vérification des comptes publics* exige que le Bureau présente un rapport sur tous les cas observés où des fonds ont été dépensés sans souci d'économie et d'efficacité, ou dans les cas où des mesures et des rapports pertinents d'évaluation de l'efficacité des programmes faisaient défaut. Ce mandat annuel vise les programmes et les activités de divers ministères et organismes de la Couronne. Nous avons résumé au Chapitre trois les conclusions, les observations et les recommandations résultant des vérifications de l'optimisation des ressources effectuées entre octobre 2000 et septembre 2001.

Il n'est pas du ressort du Bureau de mesurer ou d'évaluer l'efficacité même des programmes, ni d'en rendre compte, ni d'élaborer des normes ou des mesures de performance. Ce sont là des fonctions qui relèvent du ministère ou de l'organisme intéressé. Le Bureau a la responsabilité de déterminer dans quelle mesure le personnel de direction du ministère ou de l'organisme intéressé s'est acquitté de telles fonctions. Notre vérification d'optimisation des ressources vise l'administration des programmes par la direction, notamment les systèmes informatiques principaux.

Nous planifions et effectuons nos vérifications de l'optimisation des ressources, et en rendons compte, conformément aux normes professionnelles applicables aux missions de certification, qui englobent l'optimisation des ressources et la conformité, établies par l'Institut Canadien des Comptables Agréés. Ces normes nous imposent l'obligation d'utiliser des processus rigoureux pour maintenir la qualité, l'intégrité et la valeur de notre travail pour notre client, à savoir l'Assemblée législative. Elles exigent également que nous expliquions clairement la nature et l'étendue de la certitude fournie dans le cadre de notre travail. Certains de ces processus, ainsi que le degré de certitude qu'ils nous permettent de fournir, sont décrits ci-dessous.

SÉLECTION DES PROGRAMMES ET DES ACTIVITÉS AUX FINS D'UNE VÉRIFICATION

Les principaux programmes et activités des ministères et organismes font l'objet d'une vérification environ tous les cinq ans. Divers facteurs sont pris en considération dans la sélection des programmes et activités aux fins de la vérification chaque année. Au nombre de ces facteurs : les résultats des vérifications précédentes; le total des recettes ou dépenses à risque; l'impact du programme ou de l'activité sur le public; le risque inhérent dû à la complexité et à la diversité des opérations; l'importance de problèmes éventuels qui pourraient être décelés par une vérification; et le coût de la vérification par rapport aux avantages perçus. Les problèmes éventuels sont décelés principalement par un sondage préliminaire portant sur le programme ou l'organisme.

Nous tenons également compte du travail effectué ou planifié par les vérificateurs internes du ministère et des organismes concernés. La pertinence, l'opportunité et la portée du travail effectué par les vérificateurs internes peuvent avoir une influence déterminante sur l'échéancier, la fréquence et l'étendue de nos propres activités de vérification. En ayant

accès aux plans, documents de travail et rapports des vérificateurs internes, et en se fiant, dans la mesure du possible, à leurs activités, le Bureau réussit à éviter le double emploi.

OBJECTIFS ET DEGRÉS DE CERTITUDE

L'objectif de notre vérification de l'optimisation des ressources est de satisfaire aux exigences du paragraphe 2 de l'article 12 de la *Loi sur la vérification des comptes publics*, à savoir déterminer et rendre compte de problèmes sérieux d'optimisation des ressources. Notre Rapport annuel contient également des recommandations pour améliorer les contrôles, réaliser une meilleure optimisation des ressources et atteindre les objectifs établis dans la loi. Les réponses de la direction à chacune de ces recommandations figurent dans le Rapport annuel.

Les objectifs particuliers de la vérification sont clairement établis dans la section « Objectifs et portée » de chaque rapport. Notre travail est conçu de façon à nous permettre de présenter une conclusion sur nos objectifs déclarés.

Dans la plupart des cas, notre travail est planifié et effectué dans le but de garantir un degré de certitude de niveau vérification. Pour obtenir ce degré de certitude, nous procédons aux activités suivantes : interroger le personnel de direction et analyser l'information qu'il fournit, examiner et mettre à l'essai les systèmes, procédures et transactions, confirmer les faits auprès de sources indépendantes, et, au besoin, obtenir l'aide et les conseils de spécialistes dans des domaines hautement techniques.

Par « degré de certitude de niveau vérification », on entend le niveau le plus élevé de certitude que le Bureau peut normalement atteindre concernant un sujet. On ne peut pas déterminer avec un degré de certitude absolue que toutes les questions importantes ont été examinées, et ce, pour diverses raisons, dont le recours aux sondages, les limites inhérentes de contrôle, le fait qu'une bonne partie des preuves réunies aient un caractère persuasif plutôt que concluant et le besoin d'exercer un jugement professionnel.

Rarement, pour des raisons telles que la nature du programme ou de l'activité, les restrictions découlant de la *Loi sur la vérification des comptes publics* ou le coût prohibitif qu'impose un degré de certitude élevé, notre Bureau procédera à un examen plutôt qu'à une vérification. Un examen fournit un degré de certitude moyen parce qu'il consiste principalement en enquêtes et discussions avec le personnel de direction, analyses des renseignements fournis, et examens et contrôles limités des systèmes, des procédures et des opérations. Le travail que nous avons effectué dans le cadre du Chapitre quatre du présent rapport – Suivi des recommandations du *Rapport annuel 1999* – fait notamment partie de cette catégorie d'examen.

CRITÈRES

Selon les normes professionnelles applicables aux missions de certification, le travail est planifié et effectué de façon à fournir une conclusion sur les objectifs déclarés. On atteint une conclusion et fait des observations et recommandations en évaluant l'administration d'un programme ou d'une activité par rapport à des critères appropriés. Nous déterminons ces critères au stade de la planification de la vérification ou de l'examen en procédant à une recherche approfondie des sources telles que : comités de spécialistes reconnus, lois et règlements applicables et autres documents, autres organismes ou territoires de compétence

offrant des programmes et services semblables, politiques et procédures du personnel de direction, et critères appliqués avec succès à d'autres vérifications ou examens.

Pour assurer leur pertinence, nous examinons les critères à retenir avec les responsables du programme ou de l'activité au stade de la planification de la vérification ou de l'examen et nous les approuvons d'un commun accord.

COMMUNICATION AVEC LE PERSONNEL DE DIRECTION DU MINISTÈRE OU DE L'ORGANISME CONCERNÉ

Pour assurer l'exactitude de nos observations et conclusions au niveau des faits, le personnel du Bureau reste continuellement en communication avec le personnel de direction pendant la vérification ou l'examen. Avant d'entamer son travail, le personnel du Bureau rencontre les cadres pour discuter des objectifs et des critères ainsi que de notre mandat en général. Pendant la vérification ou l'examen, le personnel du Bureau rencontre le personnel de direction pour le renseigner sur les progrès accomplis et assurer une bonne communication. À la fin du travail sur place, la direction est mise au courant des résultats préliminaires de la vérification. On prépare ensuite un rapport provisoire, dont on discute avec la direction. Celle-ci répond par écrit à nos recommandations, qui sont commentées et incorporées dans la version définitive du rapport provisoire. Le vérificateur provincial discute du rapport provisoire, sur lequel sera fondé le Rapport annuel, avec le sous-ministre ou le directeur de l'organisme pour y apporter les dernières retouches, longtemps avant la publication du Rapport annuel.

Vérifications d'attestation

Le but des vérifications d'attestation (vérifications financières) est d'exprimer l'opinion du vérificateur sur un ensemble d'états financiers, conformément aux normes de vérification généralement reconnues. L'avis exprimé précise si le fonctionnement de l'entité concernée et sa situation financière sont fidèlement présentés, conformément aux conventions comptables appropriées. Le Bureau du vérificateur provincial procède chaque année à des vérifications d'attestation des états financiers de la province et d'un grand nombre d'organismes de la Couronne.

Conformité aux autorisations législatives et connexes

Le paragraphe 2 de l'article 12 de la *Loi sur la vérification des comptes publics* impose au Bureau l'obligation de faire état des cas où le vérificateur a constaté que :

- des comptes n'étaient pas tenus correctement ou que des deniers publics n'avaient pas fait l'objet d'une reddition de comptes complète;
- des pièces comptables ou registres essentiels n'avaient pas été tenus ou que les règles et procédures utilisées n'avaient pas été suffisantes pour sauvegarder et contrôler les biens publics, pour vérifier efficacement les cotisations, le recouvrement et la répartition adéquate des recettes ou pour assurer que les dépenses effectuées avaient été autorisées;
- des sommes d'argent avaient été dépensées à d'autres fins que celles auxquelles elles avaient été affectées.

En conséquence, dans le cadre de la vérification de l'optimisation des ressources, nous :

- déterminons les dispositions législatives et celles contenues dans d'autres documents qui s'appliquent aux programmes ou organismes faisant l'objet de la vérification et que la direction de ces programmes ou organismes est chargée d'administrer;
- effectuons les sondages et procédures que nous estimons nécessaires pour obtenir l'assurance raisonnable que la direction s'est conformée aux autorisations législatives à tous les égards.

Vérifications d'inspection auprès d'organismes bénéficiaires de subventions

Bien que les subventions accordées aux organismes tels que les hôpitaux, les universités, les collèges communautaires, les conseils scolaires et des milliers d'organisations plus petites correspondent à environ 50 % des dépenses globales du gouvernement, elles sont seulement assujetties à des vérifications d'inspection de portée restreinte. La *Loi sur la vérification des comptes publics* définit une vérification d'inspection comme étant un examen des registres comptables. Il est possible de faire des observations sur l'optimisation des ressources par suite de telles vérifications, mais celles-ci ne visent pas ce but. Seuls les registres comptables peuvent être examinés dans le cadre d'une vérification d'inspection.

Le Bureau peut faire une vérification d'inspection des bénéficiaires de subventions lorsque les circonstances justifient l'élargissement d'une vérification portant sur un ministère ou un organisme. Par le passé, le Bureau a fait des vérifications d'inspection des principaux bénéficiaires de subventions, particulièrement les collèges communautaires, les universités, les hôpitaux et les conseils scolaires. Cependant, au cours des dernières années, le Bureau a suspendu temporairement les activités de vérification d'inspection d'envergure en attendant qu'on examine une proposition visant à modifier la *Loi sur la vérification des comptes publics* pour accorder au Bureau l'accès à tous les registres et à toutes les données nécessaires à des vérifications complètes, y compris des vérifications d'optimisation des ressources, visant les bénéficiaires de subventions.

Le 19 avril 2001, le gouvernement a annoncé dans le discours du Trône, sous le titre « Tenir l'ensemble du secteur public responsable devant les contribuables », qu'il lancerait des réformes radicales pour garantir que toutes les institutions publiques rendent des comptes aux citoyennes et citoyens de l'Ontario. Au nombre des réformes prévues annoncées dans le discours du Trône, le gouvernement s'engageait à modifier la *Loi sur la vérification des comptes publics* pour permettre au vérificateur provincial d'évaluer dans quelle mesure les institutions financées par les contribuables de l'Ontario dépensent ces fonds de façon prudente, efficace et aux fins prévues. Le gouvernement a également fait part de son intention à ce sujet dans le Document F du *Budget de l'Ontario 2001*. Nous traitons plus longuement de la question des modifications de la *Loi sur la vérification des comptes publics* dans le Chapitre deux, à la section intitulée « Propositions législatives pour renforcer la reddition de comptes dans le secteur public ».

Des paiements sont également versés à des particuliers dans le cadre de différents programmes, tels que le Régime d'assurance-maladie de l'Ontario et le Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées. Ces particuliers qui bénéficient de subventions gouvernementales ne sont pas assujettis à une vérification directe par le vérificateur

provincial, et ils ne devraient pas l'être. Dans le cas de ces programmes, nos vérifications visent avant tout les démarches suivies par les ministères et ont pour but d'assurer que les montants voulus ne sont payés qu'aux bénéficiaires admissibles.

ACTIVITÉS DE DÉCLARATION

VÉRIFICATIONS DE L'OPTIMISATION DES RESSOURCES

Nos rapports provisoires et nos lettres de recommandations sont considérés uniquement comme des documents de travail de vérification et, conformément à l'article 19 de la *Loi sur la vérification des comptes publics*, nous ne sommes pas tenus de les présenter à l'Assemblée ou à l'un quelconque de ses comités.

Le Bureau prépare un rapport provisoire préliminaire à des fins de discussion et de vérification des faits à la fin de chaque vérification ou examen. Ces discussions ont lieu avec des cadres supérieurs du ministère ou de l'organisme et portent sur le rapport provisoire préliminaire, qu'on révise par la suite, au besoin, en fonction des résultats des discussions. Le vérificateur provincial discute du rapport provisoire avec le sous-ministre ou le directeur de l'organisme (le président du conseil) pour y apporter les dernières retouches, longtemps avant la publication du Rapport annuel. À la suite de l'approbation du rapport provisoire préliminaire et de la réponse du ministère ou de l'organisme, nous préparons une version définitive du rapport provisoire, qui est présentée au sous-ministre ou au directeur de l'organisme et, lorsqu'on le juge nécessaire, au ministre. Ces versions définitives sont à la base de notre Rapport annuel présenté à l'Assemblée législative.

VÉRIFICATIONS D'ATTESTATION AUPRÈS DES ORGANISMES

En ce qui concerne les vérifications d'attestation menées auprès des organismes, les lois qui les régissent précisent généralement que le vérificateur provincial doit en rendre compte au conseil d'administration de l'organisme et au ministre responsable. Nous présentons également des copies de l'avis des vérificateurs, en plus des états financiers connexes, au sous-ministre du ministère en question, ainsi qu'au secrétaire du Conseil de gestion du gouvernement.

Lorsque nous notons, au cours d'une vérification d'attestation, un besoin d'amélioration par la direction de l'organisme, nous préparons une lettre de recommandations provisoire, nous l'examinons avec la haute direction et nous la modifions en conséquence, au besoin. À la suite de l'approbation de la lettre de recommandations et de la réponse de la haute direction de l'organisme, nous préparons une lettre de recommandations définitive et, si nous le jugeons nécessaire, nous la soumettons au directeur de l'organisme. Selon l'importance du contenu de la lettre de recommandations, copie en est parfois aussi envoyée au ministre et au sous-ministre du ministère concerné ainsi qu'au secrétaire du Conseil de gestion du gouvernement. Les questions importantes que mentionne la lettre de recommandations peuvent aussi être incorporées au Rapport annuel du vérificateur provincial à l'Assemblée législative.

MISSIONS SPÉCIALES

En vertu des articles 16 et 17 de la *Loi sur la vérification des comptes publics,* le Bureau a des responsabilités supplémentaires de compte rendu en ce qui a trait aux missions spéciales effectuées pour l'Assemblée législative, le Comité permanent des comptes publics ou un ministre de la Couronne. Après l'exécution d'une telle mission, le vérificateur provincial en rend généralement compte à l'autorité qui en a fait la demande.

RAPPORT ANNUEL

Le paragraphe 2 de l'article 12 de la *Loi sur la vérification des comptes publics* précise le contenu du Rapport annuel. Voici la façon dont nous avons organisé le contenu de notre Rapport annuel.

Le Chapitre un donne une vue d'ensemble des résultats des activités de vérification de l'optimisation des ressources effectuées cette année ainsi qu'un résumé des vérifications et examens de l'optimisation des ressources qui ont été entrepris.

Le Chapitre deux contient des observations sur la façon d'améliorer l'obligation de rendre compte dans le secteur public.

Le Chapitre trois contient les rapports résultant de nos vérifications de l'optimisation des ressources effectuées auprès des ministères et organismes pendant l'année.

Le Chapitre quatre présente l'état des recommandations que nous avons formulées dans des rapports précédents. Pour nous assurer que l'on considère promptement nos recommandations, nous effectuons en effet des examens de suivi sur l'évolution des mesures prises par le ministère ou l'organisme à la suite des observations et des recommandations découlant de notre vérification, et nous en rendons compte deux années après le rapport de vérification. Un énoncé détaillé de l'état actuel des recommandations faites dans le *Rapport annuel 1999* est fourni au Chapitre quatre.

Le Chapitre cinq est consacré aux commentaires du vérificateur provincial sur la vérification des comptes publics de la province. Les exigences stipulées aux alinéas 12 (2) d) et e) de la *Loi sur la vérification des comptes publics* sont également respectées dans ce chapitre.

Au Chapitre six, nous abordons les activités du Bureau du vérificateur provincial et reproduisons les états financiers du Bureau vérifiés par un vérificateur externe pour l'exercice terminé le 31 mars 2001.

Le Chapitre sept contient des renseignements sur la composition et les activités du Comité permanent des comptes publics.

ORGANISATION ET PERSONNEL DU BUREAU

Le Bureau est organisé en équipes de gestion, chacune étant dirigée par un directeur responsable des vérifications d'un portefeuille principal. Des chefs de vérification sont également affectés à des portefeuilles de dossiers. Dans le cadre de chaque portefeuille, on s'efforce de réunir des entités dont la vérification est quelque peu semblable, et de favoriser les connaissances spécialisées dans divers domaines d'activité de vérification. Le vérificateur provincial, le vérificateur provincial adjoint et les directeurs de portefeuille composent le Comité directeur du Bureau. La haute direction du Bureau au 30 septembre 2001 était composée des personnes suivantes :

Erik Peters, FCA	– Vérificateur provincial
Jim McCarter, CA	– Vérificateur provincial adjoint
Paul Amodeo, CA	– Directeur du portefeuille des comptes publics, des finances, de la technologie de l'information et de la recherche comptable
Walter Bordne, CA	– Directeur du portefeuille des services sociaux et communautaires et des recettes
Andrew Cheung, CA	– Directeur du portefeuille de la justice et de la réglementation
Gerard Fitzmaurice, CA	– Directeur du portefeuille de l'expansion économique et des transports
John McDowell, CA	– Directeur du portefeuille des organismes, sociétés, régies et commissions de la Couronne
Nick Mishchenko, CMA	– Directeur du portefeuille de la santé et des soins de longue durée, du Secrétariat du Conseil de gestion et des affaires municipales et du logement
Gary Peall, CA	– Directeur du portefeuille de l'éducation, de la formation, des collèges et universités, et de l'exercice des professions

Annemarie Wiebe, professionnelle agréée des ressources humaines *(Certified Human Resources Professional)* (CHRP), chef des ressources humaines, assiste régulièrement aux réunions du Comité directeur afin de prodiguer ses conseils sur les questions associées aux ressources humaines.

Le Comité de planification et d'allocation des ressources du Bureau est composé des chefs de vérification ainsi que des membres du Comité directeur. Tous les membres du personnel sous le niveau de chef affectés aux vérifications sont tirés d'une réserve de personnel spécialisé dans ce domaine.

CODE DE CONDUITE PROFESSIONNELLE

Le Bureau a élaboré un *Code de conduite professionnelle* pour encourager le personnel à suivre des normes élevées et pour garantir un milieu de travail efficace. Il s'agit d'un énoncé général de la philosophie, des principes et des règles régissant la conduite des employés du Bureau, qui sont tenus de se comporter de manière professionnelle et de s'efforcer d'atteindre les plus hautes normes de conduite, de compétence et d'intégrité dans leur travail. Le Code précise le raisonnement qui sous-tend ces attentes et les responsabilités du Bureau envers l'Assemblée législative, le public et les entités que nous vérifions. Le Code offre aussi une orientation sur les exigences en matière de divulgation ainsi que sur les mesures à prendre pour éviter les situations de conflits d'intérêts.

CONFÉRENCE CANADIENNE DES VÉRIFICATEURS LÉGISLATIFS

La 29e réunion annuelle de la Conférence canadienne des vérificateurs législatifs *(CCOLA)* a eu lieu à Regina, en Saskatchewan, du 21 au 23 octobre 2001. Cette réunion annuelle, qui regroupe des vérificateurs législatifs du gouvernement fédéral et des provinces, permet d'échanger des idées et des informations importantes pour le travail des vérificateurs législatifs.

La réunion de cette année, à laquelle ont assisté le vérificateur provincial et le vérificateur provincial adjoint, a porté notamment sur :

- Les responsabilités des vérificateurs législatifs
- Les rapports sur le rendement
- Les indicateurs de rendement pour la santé

REMERCIEMENTS

ORGANISMES VÉRIFIÉS ET PERSONNEL

À une exception près, le vérificateur provincial tient à exprimer ses sincères remerciements aux cadres des ministères, organismes et autres entités pour leur collaboration, et pour avoir fourni à son personnel tous les renseignements et toutes les explications demandés au cours des vérifications effectuées par ce Bureau. L'exception est mentionnée au Chapitre trois, section 3.11.

Le vérificateur provincial remercie particulièrement le personnel du Bureau pour son dévouement, sa compétence, et le professionnalisme avec lequel il a accompli sa tâche.

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

micromedia
a division of IHS Canada

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

DÉPENSES DU BUREAU

Voici l'état vérifié des dépenses du Bureau pour 2001.

Bureau du vérificateur provincial
État des dépenses
Exercice financier terminé le 31 mars 2001

	2001		2000	
	Dépenses réelles (milliers de $)	**Dépenses prévues (milliers de $)**	**Dépenses réelles (milliers de $)**	**Dépenses prévues (milliers de $)**
Traitements et salaires	4 559	5 259	4 364	4 983
Avantages sociaux (note 2)	876	1 098	880	976
Transports et communications	187	174	183	168
Services	1 641	1 522	1 503	1 476
Fournitures et matériel	197	110	222	80
Paiement de transfert CCAF–FCVI Inc.	50	50	50	50
	7 510	**8 213**	**7 202**	**7 733**
Loi sur la vérification des comptes publics (réglementaire) (note 5)	276	155	155	155
	7 786	8 368	7 357	7 888

Notes aux états financiers :

1. **Conventions comptables**
   L'état des dépenses a été préparé d'après une méthode de comptabilité de caisse modifiée, qui accorde un délai supplémentaire de 30 jours pour payer les dettes encourues durant l'exercice financier qui vient de se terminer.

2. **Régime de pension**
   Le Bureau fournit des prestations de pension à ses employés, en participant au Fonds de retraite des fonctionnaires de l'Ontario (FRFO) établi par la province de l'Ontario. La cotisation du Bureau au FRFO pour l'année était de 259 891 $ (2000 – 353 862 $).

3. ***Loi de 1996 sur la divulgation des traitements dans le secteur public***
   Le paragraphe 5 de l'article 3 de cette Loi exige la divulgation du nom des employés du secteur public qui ont reçu un traitement annuel supérieur à 100 000 $ au cours de l'année civile 2000. Pour le Bureau il s'agit de :

DÉPENSES DU BUREAU

Voici l'état vérifié des dépenses du Bureau pour 2001.

Bureau du vérificateur provincial
État des dépenses
Exercice financier terminé le 31 mars 2001

	2001		2000	
	Dépenses réelles (milliers de $)	Dépenses prévues (milliers de $)	Dépenses réelles (milliers de $)	Dépenses prévues (milliers de $)
Traitements et salaires	4 559	5 259	4 364	4 983
Avantages sociaux (note 2)	876	1 098	880	976
Transports et communications	187	174	183	168
Services	1 641	1 522	1 503	1 476
Fournitures et matériel	197	110	222	80
Paiement de transfert CCAF–FCVI Inc.	50	50	50	50
	7 510	**8 213**	**7 202**	**7 733**
Loi sur la vérification des comptes publics (réglementaire) (note 5)	276	155	155	155
	7 786	8 368	7 357	7 888

Notes aux états financiers :

1. **Conventions comptables**
   L'état des dépenses a été préparé d'après une méthode de comptabilité de caisse modifiée, qui accorde un délai supplémentaire de 30 jours pour payer les dettes encourues durant l'exercice financier qui vient de se terminer.

2. **Régime de pension**
   Le Bureau fournit des prestations de pension à ses employés, en participant au Fonds de retraite des fonctionnaires de l'Ontario (FRFO) établi par la province de l'Ontario. La cotisation du Bureau au FRFO pour l'année était de 259 891 $ (2000 – 353 862 $).

3. ***Loi de 1996 sur la divulgation des traitements dans le secteur public***
   Le paragraphe 5 de l'article 3 de cette Loi exige la divulgation du nom des employés du secteur public qui ont reçu un traitement annuel supérieur à 100 000 $ au cours de l'année civile 2000. Pour le Bureau il s'agit de :

		Traitement versé en $	Indemnités imposables en $
Peters, Erik	Vérificateur provincial (note 5)	267 686	6 032
Leishman, Kenneth	Vérificateur provincial adjoint	128 068*	176
McCarter, James	Vérificateur provincial adjoint	128 248	350
Bordne, Walter	Directeur	104 200	286
Cheung, Andrew	Directeur	104 200	286
Fitzmaurice, Gerard	Directeur	104 200	286
McDowell, John	Directeur	104 200	286
Mishchenko, Nicholas	Directeur	104 200	286
Peall, Gary	Directeur	101 715	286

* Le Bureau compte un seul vérificateur provincial adjoint. M. Leishman a pris sa retraite le 31 mars 2000 et ce montant représente les congés accumulés et autres versements dus à la retraite.

4. **Dépenses prévues**
   Les dépenses prévues indiquées dans l'état des dépenses sont tirées des Budgets des dépenses approuvés pour les années concernées.

5. **Paiements rétroactifs**
   Les dépenses réelles de 2001 pour le poste *Loi sur la vérification des comptes publics* (réglementaire) comprennent un montant approximatif de 88 000 $ au titre de paiements rétroactifs pour les années à compter de 1996 jusqu'au 31 mars 2000, approuvés par la Commission de régie interne conformément à l'article 5 de ladite *Loi*.

RAPPORT DES VÉRIFICATEURS À LA COMMISSION DE RÉGIE INTERNE DE LA PROVINCE DE L'ONTARIO

Nous avons examiné l'état des dépenses du Bureau du vérificateur provincial pour l'année financière se terminant le 31 mars 2001. Cet état relève de la responsabilité de la direction du Bureau du vérificateur provincial. Quant à nous, notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur cet état des dépenses, d'après notre vérification.

Nous avons effectué une vérification conforme aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes stipulent que nous devons préparer et effectuer notre vérification de façon à obtenir l'assurance raisonnable que l'état des dépenses est exempt de toute déclaration matérielle erronée. Une vérification comprend un examen par sondage des justificatifs à l'appui des montants avancés et divulgués dans les états financiers. Une vérification comprend également une évaluation des conventions comptables suivies, de même qu'une évaluation de la présentation globale des états financiers.

À notre avis, cet état représente fidèlement, à tous les égards matériels, l'état des dépenses du Bureau du vérificateur provincial pour l'année se terminant le 31 mars 2001, conformément aux conventions comptables dont il est question à la note 1 de l'état.

Toronto, Canada
Le 10 juillet 2001

ALLEN & MILES SRL
COMPTABLES AGRÉÉS

CHAPITRE SEPT

Comité permanent des comptes publics

NOMINATION ET COMPOSITION DU COMITÉ

Le Règlement de l'Assemblée législative prévoit la nomination d'un comité permanent des comptes publics représentatif de tous les partis et dont le mandat correspond à la durée de la législature.

Le nombre de représentants de chaque parti siégeant au comité est à peu près proportionnel à la représentation de ce parti à l'Assemblée législative. Tous les membres ont le droit de vote pour les motions, à l'exception du président, qui ne peut voter qu'en cas d'égalité des voix.

Conformément au Règlement, le Comité permanent des comptes publics a été nommé le 1er novembre 1999, peu après le début de la première session de la 37e législature. Au 30 septembre 2001, la composition du Comité était la suivante :

John Gerretsen, président du Comité, parti libéral
Bruce Crozier, vice-président du Comité, parti libéral
Raminder Gill, parti progressiste-conservateur
John Hastings, parti progressiste-conservateur
Shelley Martel, parti néo-démocrate
Bart Maves, parti progressiste-conservateur
Julia Munro, parti progressiste-conservateur
Richard Patten, parti libéral

RÔLE DU COMITÉ

Le Comité étudie et évalue diverses questions, puis en fait rapport à l'Assemblée législative. Son travail porte notamment sur l'optimisation des ressources et l'efficacité des activités gouvernementales; la réalisation des objectifs prévus par les programmes; le contrôle des actifs et des dépenses, ainsi que l'évaluation et la perception des recettes; et la fiabilité et la pertinence des renseignements présentés dans les Comptes publics.

Pour remplir ce rôle, le Comité examine des sujets déterminés et rend compte à l'Assemblée législative de ses observations, avis et recommandations dans les rapports du vérificateur provincial et des Comptes publics. Ces documents sont considérés comme renvoyant au Comité lorsqu'ils sont publiés.

RÔLE DU VÉRIFICATEUR PROVINCIAL DANS LE PROCESSUS

Le vérificateur provincial aide le Comité en lui fournissant les données de vérification dont il a besoin pour son examen des programmes et des activités financières du gouvernement.

En outre, le vérificateur provincial et des cadres supérieurs assistent aux réunions du Comité au cours de l'examen des rapports du vérificateur provincial et des Comptes publics, et aident le Comité à planifier son ordre du jour.

MÉTHODES ET ACTIVITÉS DU COMITÉ

GÉNÉRALITÉS

Le Comité se réunit chaque jeudi matin lorsque siège l'Assemblée législative. Parfois, il se réunit également durant l'été et l'hiver quand l'Assemblée législative n'est pas en session: Toutes les réunions sont publiques, à l'exception de celles réservées à l'établissement de l'ordre du jour et à la préparation des rapports du Comité.

Lorsque les activités d'un ministère font l'objet d'une réunion, le sous-ministre, habituellement accompagné de cadres supérieurs de son ministère, répond aux questions des membres du Comité. Comme le Comité s'intéresse aux questions administratives, plutôt que d'orientation, les ministres assistent rarement aux réunions. Quand le Comité passe en revue la gestion d'un organisme de la Couronne, le directeur général, habituellement accompagné de cadres supérieurs de l'organisme, et parfois le président du conseil d'administration de l'organisme participent à la réunion.

RÉUNIONS TENUES

D'octobre 2000 à septembre 2001, le Comité s'est réuni régulièrement le jour prévu, lorsque l'Assemblée législative était en session; il s'est également réuni pendant les congés d'hiver et d'été pour se pencher sur les rapports du vérificateur provincial. Les tâches qu'il a accomplies pendant cette période comprenaient :

- l'examen des sujets suivants figurant dans le *Rapport spécial 2000* du vérificateur provincial :
  - Ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales—AgriCorp;
  - Ministère de la Consommation et du Commerce (maintenant le ministère des Services aux consommateurs et aux entreprises)—Projet d'informatisation du régime d'enregistrement foncier (FIEF);
  - Ministère des Services correctionnels—Services dans les établissements et activités relatives aux jeunes contrevenants;
  - Ministère de l'Environnement—Division des opérations;
  - Ministère de la Santé et des Soins de longue durée—Services de santé d'urgence;
  - Ministère des Richesses naturelles—Programme de gestion forestière;

- les éléments suivants du suivi des recommandations figurant dans le *Rapport annuel 1998* :
  - Ministère des Finances—Programme de remboursement des droits de cession immobilière;
  - Ministère des Richesses naturelles—Division des ressources scientifiques et informationnelles;
  - Ministère du Solliciteur général et des Services correctionnels (maintenant le ministère du Solliciteur général)—Police provinciale de l'Ontario;
- la discussion des modifications, proposées par le Bureau, à la *Loi sur la vérification des comptes publics* et du Budget des dépenses 2001-2002 du Bureau soumis à la Commission de régie interne;
- la mise au point des rapports finals sur ses activités en 2000-2001, à l'intention de l'Assemblée législative.

DEMANDES DE VÉRIFICATIONS SPÉCIALES

Le Comité permanent des comptes publics a adopté les motions suivantes le 12 octobre 2000 et le 28 février 2001 respectivement :

> Le Comité des comptes publics ordonne, lorsque la CEO (Commission de l'énergie de l'Ontario) et la Commission canadienne de sûreté nucléaire auront terminé l'examen du contrat de location des centrales nucléaires A et B de Bruce et que le contrat sera signé, que le vérificateur provincial examine tous les détails du contrat de location conclu entre Ontario Power Generation (OPG) et Bruce Partnership pour les centrales nucléaires A et B de Bruce afin de déterminer si l'opération assure l'optimisation des ressources pour les contribuables de l'Ontario, et qu'il lui fasse rapport de ses conclusions et de ses recommandations le plus tôt possible.
>
> Que l'on demande au vérificateur provincial, en vertu de l'article 17 de la *Loi sur la vérification des comptes publics*, d'effectuer une vérification de l'optimisation des ressources reliée à la décision d'Action Cancer Ontario de fournir des services de radiothérapie en dehors des heures ouvrables dans une clinique privée plutôt que dans ses établissements, et de faire rapport à ce sujet au Comité des comptes publics le plus tôt possible.

MÉTHODES DU COMITÉ

Le Comité tient des audiences, puis soumet à l'Assemblée législative un rapport énonçant ses commentaires et recommandations. Ses méthodes comprennent :

- des séances d'information et une préparation approfondie;
- lorsque cela s'avère pratique, l'intégration des réponses des ministères à ses rapports;
- le suivi de ses recommandations.

Le Comité s'adresse également par écrit aux ministères et aux organismes de la Couronne qui n'ont pas été retenus pour faire l'objet d'un examen détaillé du Comité, afin de connaître leurs plans et échéances pour régler les problèmes évoqués dans les rapports du vérificateur provincial. Ce processus permet à l'organisme vérifié de mettre le Comité au courant de ses activités depuis la fin de la vérification, par exemple les initiatives prises pour donner suite aux recommandations du vérificateur provincial.

RAPPORTS DU COMITÉ

GÉNÉRALITÉS

Le Comité soumet ses rapports à l'Assemblée législative. Chaque rapport résume l'information étudiée par le Comité durant ses réunions et fait une synthèse de ses commentaires et recommandations.

On peut obtenir tous les rapports en s'adressant au greffier du Comité, ce qui permet au public de prendre connaissance de tous les détails des délibérations.

À compter du moment où le Comité dépose ses rapports à l'Assemblée législative, les ministères ou organismes disposent d'un délai de 120 jours pour y répondre ou des délais stipulés par le Comité dans ses recommandations individuelles.

SUIVI DES RECOMMANDATIONS DU COMITÉ

Le greffier du Comité est responsable du suivi des mesures prises par les ministères ou organismes, eu égard aux recommandations du Comité. Le Bureau du vérificateur provincial est en liaison avec le greffier pour vérifier quelles suites sont données aux recommandations; si un problème important se présentait à ce sujet, le Bureau le porterait, au besoin, à l'attention de l'Assemblée législative par le biais du Rapport annuel du vérificateur provincial.

Le Chapitre deux du présent rapport contient des précisions sur la recommandation du Comité relative aux modifications de la *Loi sur la vérification des comptes publics* et sur d'autres questions connexes.

Annexes

ANNEXE UN

Organismes de la Couronne

(I) Organismes dont les comptes sont vérifiés par le vérificateur provincial
Action Cancer Ontario
Agence de foresterie du parc Algonquin
Agence ontarienne des eaux (31 décembre)
AgriCorp
Aide juridique Ontario
Bureau de l'Assemblée
Bureau de l'avocat des enfants
Bureau de l'ombudsman
Bureau du commissaire à l'environnement
Bureau du commissaire à l'information et à la protection de la vie privée
Caisse de retraite des juges provinciaux, Commission de retraite des juges provinciaux
Centre Centennial des sciences et de la technologie
Commission de protection financière des éleveurs de bétail
– Fonds pour les éleveurs de bétail
Commission de protection financière des producteurs de céréales
– Fonds des producteurs de maïs-grain
– Fonds des producteurs de soya
– Fonds des producteurs de canola
Commission de transport Ontario Northland (31 décembre)
Commission des courses de l'Ontario
Commission des services financiers de l'Ontario
Commission des valeurs mobilières de l'Ontario
Commission du Marché des produits alimentaires de l'Ontario
Conseil des arts de l'Ontario
Directeur général des élections
Fondation du patrimoine ontarien
Investor Education Fund
Loi électorale – Dépenses d'élection, indemnités et honoraires
Office de la télécommunication éducative de l'Ontario (TVOntario)
Office ontarien de financement
Ontario Export Inc.
Régie des alcools de l'Ontario
Régie des transports en commun de la région de Toronto
Société d'exploitation de la Place Ontario
Société de développement de l'industrie des médias de l'Ontario
Société de développement de l'Ontario
Société de logement de l'Ontario (31 décembre)

(I) Organismes dont les comptes sont vérifiés par le vérificateur provincial (suite)
Société de gestion du Fonds du patrimoine du Nord de l'Ontario
Société du Partenariat ontarien de marketing touristique
Société financière de l'industrie de l'électricité de l'Ontario
Société immobilière de l'Ontario
Société ontarienne de gestion des fonds des investisseurs immigrants
Tuteur et curateur public de la province de l'Ontario
TVOntario Foundation

(II) Organismes dont les comptes sont vérifiés par un autre vérificateur sous la direction du vérificateur provincial
Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail (31 décembre)
Commission des parcs du Niagara (31 octobre)
Commission des parcs du Saint-Laurent
Conseil de la clinique publique de santé mentale, Guelph
Fondation ontarienne de la santé mentale

Notes :

1. Les dates entre parenthèses correspondent aux dates de fin d'exercice des organismes lorsqu'elles diffèrent du 31 mars.
2. Changements survenus pendant l'exercice 2000-2001 :

   Ajouts :
   - Investor Education Fund
   - TVOntario Foundation

   Suppressions :
   - Direction générale de la revalorisation et de l'aménagement des régions agricoles de l'Ontario
   - Société de développement de l'Est de l'Ontario
   - Commission du Fonds pour les producteurs d'œufs (31 décembre), Fonds pour les producteurs d'oeufs
   - Société de développement du Nord de l'Ontario
   - Commission de commercialisation des produits agricoles de l'Ontario, Fonds pour les producteurs de lait et de crème
   - Société de prêts aux jeunes agriculteurs de l'Ontario
   - Société des loteries de l'Ontario
   - Société d'investissement dans les transports de l'Ontario
   - Commission de la promenade Sainte-Claire

   Organisme inactif :
   - Société d'aménagement de North Pickering

ANNEXE DEUX

Sociétés relevant de la Couronne

Sociétés dont les comptes sont vérifiés par un vérificateur autre que le vérificateur provincial, mais dont les rapports de vérification, les dossiers de travail et autres documents pertinents peuvent être consultés par celui-ci
Agence fiduciaire de régénération du secteur riverain
Big Thunder Sports Park Limited
Centre des congrès d'Ottawa
CIAR Foundation (Institut canadien des recherches avancées)
Collection McMichael d'art canadien
Commission de la promenade Sainte-Claire
Commission du Régime de retraite de l'Ontario
Commission du régime de retraite des employés municipaux de l'Ontario
Conseil de la zone de développement de Moosonee
Conseil des services funéraires
Dairy Farmers of Ontario
Fondation de l'Université Brock
Fondation de l'Université Carleton
Fondation de l'Université d'Ottawa
Fondation de l'Université de Guelph
Fondation de l'Université de Lakehead
Fondation de l'Université de Nipissing
Fondation de l'Université de Toronto
Fondation de l'Université de Waterloo
Fondation de l'Université de Windsor
Fondation de l'Université Laurentienne de Sudbury
Fondation de l'Université McMaster
Fondation de l'Université polytechnique Ryerson
Fondation de l'Université Queen's à Kingston
Fondation de l'Université Trent
Fondation de l'Université Western Ontario
Fondation de l'Université Wilfrid Laurier
Fondation de l'Université York
Fondation de la Couronne de l'Hôpital Baycrest
Fondation de la Couronne de l'Hôpital de Toronto
Fondation de la Couronne de l'Hôpital général de l'Est de Toronto
Fondation de la Couronne de l'Hôpital général de North York
Fondation de la Couronne de l'Hôpital Grand River
Fondation de la Couronne de l'Hôpital Mount Sinai
Fondation de la Couronne de l'Hôpital St. Michael's

Societes dont les comptes sont vérifiés par un vérificateur autre que le vérificateur provincial, mais dont les rapports de vérification, les dossiers de travail et autres documents pertinents peuvent être consultés par ce celui-ci (suite)
Fondation de la Couronne de l'Hôpital Sunnybrook
Fondation de la Couronne de l'Orchestre symphonique de Toronto
Fondation de la Couronne de la Canadian Opera Company
Fondation de la Couronne de la Compagnie canadienne de théâtre
Fondation de la Couronne des hôpitaux Women's College et Wellesley Central
Fondation de la Couronne des Jardins botaniques royaux
Fondation de la Couronne du Ballet national du Canada
Fondation de la Couronne du Musée des beaux-arts de l'Ontario
Fondation de la Couronne du Musée royal de l'Ontario
Fondation de la Couronne du Shaw Festival
Fondation de la Couronne du Stratford Festival
Fondation ontarienne des arts
Fondation Trillium de l'Ontario
Musée royal de l'Ontario
Office de la qualité et de la responsabilité en éducation
Ontario Hydro Services Company Inc.
Ontario Power Generation Inc.
Primary Care Implementation Agency
Réseau Santé familiale de l'Ontario
Science Nord
Société d'hypothèques de l'Ontario
Société de fiducie portant sur la zone résidentielle des îles de Toronto
Société des loteries et des jeux de l'Ontario
Société du palais des congrès de la communauté urbaine de Toronto
Société ontarienne d'assurance-dépôts
Société ontarienne SuperCroissance
Stadium Corporation of Ontario Limited

Notes :

Changements survenus pendant l'exercice 2000-2001 :

Ajouts :

- Réseau Santé familiale de l'Ontario
- Société des loteries et des jeux de l'Ontario
- Primary Care Implementation Agency
- Commission de la promenade Sainte-Claire

Supression :

- Société des casinos de l'Ontario

ANNEXE TROIS

Arrêtés du Conseil du Trésor

Montants autorisés et dépensés pour l'exercice clos le 31 mars 2001

Ministère	Date de la décision	Montant autorisé $	Montant dépensé $
Agriculture, Alimentation et Affaires rurales	13 févr. 2001	4 328 700	4 328 700
	1er mars 2001	90 000 000	89 985 006
	3 avril 2001	719 900	572 676
	10 avril 2001	58 400	—
		95 107 000	94 886 382
Procureur général	2 nov. 2000	23 144 700	20 819 594
	27 févr. 2001	52 468 100	18 632 062
	20 mars 2001	27 381 300	21 737 571
		102 994 100	61 189 227
Affaires civiques, Culture et Loisirs	3 avril 2001	3 220 900	1 372 502
	10 avril 2001	98 200	—
		3 319 100	1 372 502
Services sociaux et communautaires	7 déc. 2000	123 000 000	115 023 217
	30 janv. 2001	96 479 000	—
	3 avril 2001	23 985 700	19 845 704
		243 464 700	134 868 921
Consommation et Commerce*	10 août 2000	10 333 000	7 408 403
	20 mars 2001	7 035 700	6 799 911
	10 avril 2001	17 100	—
		17 385 800	14 208 314
Services correctionnels	3 avril 2001	14 185 000	13 906 735
	10 avril 2001	170 100	13 543
		14 355 100	13 920 278
Développement économique et Commerce	3 avril 2001	380 000	65 159
Éducation	3 avril 2001	33 854 100	11 139 262
	10 avril 2001	201 900	—
		34 056 000	11 139 262
Énergie, Sciences et Technologie	30 janv. 2001	2 200 000	1 249 862

* Rebaptisé ministère des Services aux consommateurs et aux entreprises pendant l'exercice.

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

micromedia
a division of IHS Canada

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

Ministère	Date de la décision	Montant autorisé $	Montant dépensé $
Environnement	13 févr. 2001	4 560 600	4 560 600
	20 mars 2001	29 375 800	23 956 749
		33 936 400	28 517 349
Santé et Soins de longue durée	1er mars 2001	116 039 700	102 312 400
	20 mars 2001	99 359 100	98 967 595
	3 avril 2001	520 585 900	477 386 381
		735 984 700	678 666 376
Travail	27 févr. 2001	1 182 000	1 058 804
	20 mars 2001	3 452 700	2 919 015
		4 634 700	3 977 819
Secrétariat du Conseil de gestion	29 août 2000	11 097 000	8 000 920
	27 févr. 2001	4 323 800	4 323 800
	3 avril 2001	31 678 300	30 420 062
	10 avril 2001	3 457 100	3 030 023
		50 556 200	45 774 805
Affaires municipales et Logement	20 mars 2001	285 261 200	285 260 561
	26 mars 2001	53 823 700	53 823 700
	26 mars 2001	25 000 000	25 000 000
	3 avril 2001	15 978 000	7 759 350
	10 avril 2001	50 000 000	48 151 356
		430 062 900	419 994 967
Ressources naturelles	13 février 2001	22 000 000	22 000 000
	3 avril 2001	12 405 700	12 372 967
		34 405 700	34 372 967
Développement du Nord et Mines	30 janv. 2001	14 214 200	13 859 000
	5 mars 2001	24 900 000	24 882 531
	10 avril 2001	42 600	39 636
		39 156 800	38 781 167
Secrétariat des affaires autochtones de l'Ontario	30 janv. 2001	397 400	396 320
Solliciteur général	30 nov. 2000	7 528 100	7 528 100
	3 avril 2001	43 580 000	40 845 113
	10 avril 2001	957 900	759 298
		52 066 000	49 132 511
Tourisme	3 avril 2001	2 850 000	2 594 173
Formation, Collèges et Universités	3 avril 2001	27 862 100	25 473 639
	3 avril 2001	100 000 000	100 000 000
	10 avril 2001	58 600	—
	10 avril 2001	60 000 000	60 000 000
	10 avril 2001	41 600	41 599
		187 962 300	185 515 238
Transports	20 mars 2001	22 638 700	22 638 563
TOTAL CORRESPONDANT AUX ARRÊTÉS DU CONSEIL		**2 107 913 600**	**1 843 282 162**

Ministère	Date de la décision	Montant autorisé $	Montant dépensé $
Environnement	13 févr. 2001	4 560 600	4 560 600
	20 mars 2001	29 375 800	23 956 749
		33 936 400	28 517 349
Santé et Soins de longue durée	1er mars 2001	116 039 700	102 312 400
	20 mars 2001	99 359 100	98 967 595
	3 avril 2001	520 585 900	477 386 381
		735 984 700	678 666 376
Travail	27 févr. 2001	1 182 000	1 058 804
	20 mars 2001	3 452 700	2 919 015
		4 634 700	3 977 819
Secrétariat du Conseil de gestion	29 août 2000	11 097 000	8 000 920
	27 févr. 2001	4 323 800	4 323 800
	3 avril 2001	31 678 300	30 420 062
	10 avril 2001	3 457 100	3 030 023
		50 556 200	45 774 805
Affaires municipales et Logement	20 mars 2001	285 261 200	285 260 561
	26 mars 2001	53 823 700	53 823 700
	26 mars 2001	25 000 000	25 000 000
	3 avril 2001	15 978 000	7 759 350
	10 avril 2001	50 000 000	48 151 356
		430 062 900	419 994 967
Ressources naturelles	13 février 2001	22 000 000	22 000 000
	3 avril 2001	12 405 700	12 372 967
		34 405 700	34 372 967
Développement du Nord et Mines	30 janv. 2001	14 214 200	13 859 000
	5 mars 2001	24 900 000	24 882 531
	10 avril 2001	42 600	39 636
		39 156 800	38 781 167
Secrétariat des affaires autochtones de l'Ontario	30 janv. 2001	397 400	396 320
Solliciteur général	30 nov. 2000	7 528 100	7 528 100
	3 avril 2001	43 580 000	40 845 113
	10 avril 2001	957 900	759 298
		52 066 000	49 132 511
Tourisme	3 avril 2001	2 850 000	2 594 173
Formation, Collèges et Universités	3 avril 2001	27 862 100	25 473 639
	3 avril 2001	100 000 000	100 000 000
	10 avril 2001	58 600	—
	10 avril 2001	60 000 000	60 000 000
	10 avril 2001	41 600	41 599
		187 962 300	185 515 238
Transports	20 mars 2001	22 638 700	22 638 563
TOTAL CONFORMÉMENT AUX ARRÊTÉS DU CONSEIL		[illegible]	[illegible]

ANNEXE QUATRE

Extraits de la *Loi sur la vérification des comptes publics*

LRO 1990, chapitre A.35

Définitions

1. Les définitions qui suivent s'appliquent à la présente loi.

«deniers publics» – S'entend au sens de la *Loi sur l'administration financière*.

«organisme de la Couronne» – Association, office, régie, commission, personne morale, conseil, fondation, institution, établissement ou autre organisation :

a) dont le Vérificateur a été chargé de vérifier les comptes par les actionnaires, le conseil de gestion, le conseil d'administration ou un autre corps dirigeant,

b) dont les comptes sont vérifiés par le Vérificateur en vertu d'une autre loi, ou dont le Vérificateur a été chargé de vérifier les comptes par le lieutenant-gouverneur en conseil,

c) dont un vérificateur, autre que le Vérificateur, a été chargé de vérifier les comptes par le lieutenant-gouverneur en conseil,

d) dont, en application d'une autre loi, le Vérificateur est tenu de surveiller et d'examiner la vérification des comptes, ou dont le rapport du vérificateur et les documents utilisés pour la préparation de l'état qu'il dresse doivent être mis à la disposition du Vérificateur.

Sont toutefois exclus de cette définition les organismes qui, aux termes de la *Loi sur les organismes de la Couronne*, ne sont pas visés par cette dernière loi, et ceux dont d'autres lois déclarent ne pas être des organismes de la Couronne au sens ou pour l'application de la *Loi sur les organismes de la Couronne*.

«société contrôlée par la Couronne» – Personne morale qui n'est pas un organisme de la Couronne, mais dont au moins 50 pour 100 des actions émises

et en circulation sont acquises à Sa Majesté du chef de l'Ontario ou dont la nomination de la majorité des membres du conseil d'administration est effectuée par le lieutenant-gouverneur en conseil ou soumise à son approbation.

«Vérificateur» – Le vérificateur provincial.

«vérification» – Examen des livres comptables.

Vérification du Trésor

9.– (1) Le Vérificateur vérifie, au nom de l'Assemblée législative et selon les modalités qu'il juge nécessaires, les relevés des encaissements et des décaissements des deniers publics constituant le Trésor, détenus en fiducie ou autrement.

Vérification des organismes de la Couronne

(2) Le Vérificateur vérifie les comptes et les opérations financières des organismes de la Couronne qui ne sont pas vérifiés par un autre vérificateur; si la vérification est faite par un autre vérificateur, la vérification, malgré toute autre loi, s'effectue sous la direction du Vérificateur, à qui cet autre vérificateur fait rapport.

Vérification des sociétés contrôlées par la Couronne

(3) Lorsque les comptes des sociétés contrôlées par la Couronne sont vérifiés par d'autres personnes que le Vérificateur, ces personnes sont tenues :

a) lorsqu'elles ont terminé leur vérification, de faire parvenir au Vérificateur, sans délai, une copie du rapport des conclusions et des recommandations destinées à la direction, ainsi qu'une copie des états financiers vérifiés de la société;

b) de communiquer sans délai au Vérificateur, lorsqu'il le demande, les rapports, feuilles de travail, annexes et autres documents qui se rapportent à la vérification ou à une autre vérification de la société dont il est fait mention dans la demande du Vérificateur;

c) de fournir sans délai au Vérificateur, lorsqu'il le demande, des explications complètes du travail accompli, des sondages et examens faits et des résultats de ceux-ci, ainsi que tous les autres renseignements dont elles ont connaissance et qui se rapportent à la société.

Examen supplémentaire et enquête

(4) Si le Vérificateur juge que les renseignements, explications ou documents qui lui sont fournis, communiqués ou transmis par les vérificateurs mentionnés au paragraphe (2) ou (3) sont insuffisants, il peut procéder ou faire procéder à l'examen et à l'enquête supplémentaires qu'il juge nécessaires sur les livres et les activités de l'organisme ou de la société.

Renseignements à fournir au Vérificateur

10. Les ministères de la fonction publique, les organismes de la Couronne et les sociétés contrôlées par la Couronne fournissent au Vérificateur les renseignements que demande celui-ci concernant leurs fonctions, leurs activités, leur structure, leurs opérations financières et leur mode de fonctionnement; le Vérificateur a aussi accès à tous les comptes, registres, états financiers, livres comptables, rapports, dossiers, ainsi qu'à tout

autre document, objet ou bien qui leur appartiennent ou sont utilisés par eux et dont il a besoin pour exercer ses fonctions aux termes de la présente loi.

Rapport annuel

12.-(1) Le Vérificateur soumet son rapport annuel au président de l'Assemblée législative après la clôture de chaque exercice et le dépôt des comptes publics devant l'Assemblée législative. La remise du rapport se fait au plus tard le 31 décembre de chaque année, à moins qu'à cette date les comptes publics n'aient pas encore été déposés. Le Vérificateur peut toujours adresser un rapport spécial au président de l'Assemblée législative sur toute question qui, à son avis, ne saurait attendre la présentation du rapport annuel; le président dépose ce rapport sans délai devant l'Assemblée législative ou, si celle-ci ne siège pas, au plus tard le dixième jour de la session suivante.

Contenu du rapport

(2) Dans le rapport annuel de l'exercice, le Vérificateur fait état :

a) des activités du Bureau du Vérificateur en indiquant s'il a reçu, dans l'exercice de ces activités, tous les renseignements et explications requis;

b) de l'examen des relevés des encaissements et décaissements des deniers publics;

c) de l'examen des relevés comptables des éléments d'actif et de passif, du Trésor et des recettes et dépenses qui figurent dans les comptes publics; il indique si à son avis les relevés représentent fidèlement la situation financière de la province, les modifications de cette situation et les résultats des activités de la province, conformément aux règles comptables énoncées dans les comptes publics et appliquées selon une méthode compatible avec celle de l'exercice précédent; il indique aussi ses réserves, le cas échéant;

d) des mandats spéciaux émis pour autoriser des paiements, en indiquant la date de chaque mandat spécial, le montant autorisé et le montant dépensé;

e) des ordonnances et arrêtés du Conseil de gestion du gouvernement pris en vue d'autoriser des paiements dépassant les affectations budgétaires, en indiquant la date de chaque ordonnance et arrêté, le montant autorisé et le montant dépensé;

f) des questions qui, à son avis, devraient être portées à l'attention de l'Assemblée législative, notamment les questions relatives à la vérification des organismes de la Couronne ou des sociétés contrôlées par la Couronne ou d'autres cas où le Vérificateur a constaté que :

(i) des comptes n'étaient pas tenus correctement ou que des deniers publics n'avaient pas fait l'objet d'une reddition de compte complète,

(ii) des pièces comptables ou registres essentiels n'avaient pas été

tenus ou que les règles et procédures utilisées n'avaient pas été suffisantes pour sauvegarder et contrôler les biens publics, pour vérifier efficacement les cotisations, le recouvrement et la répartition adéquate des recettes ou pour assurer que les dépenses effectuées avaient été autorisées,

(iii) des sommes d'argent avaient été dépensées à d'autres fins que celles auxquelles elles avaient été affectées,

(iv) des sommes d'argent avaient été dépensées sans égard adéquat à l'économie et l'efficience,

(v) les procédures qui auraient pu servir à mesurer l'efficacité des programmes et à préparer des rapports sur ceux-ci n'avaient pas été établies ou que, à son avis, les procédures établies n'étaient pas satisfaisantes.

Vérification

13.-(1) Le Vérificateur peut procéder à une vérification de tout versement ayant la forme d'une subvention prélevée sur le Trésor ou provenant d'un organisme de la Couronne, et exiger que le bénéficiaire de la subvention dresse et lui remette un rapport financier qui fournit un état détaillé de son utilisation de la subvention.

Présence au Comité permanent des comptes publics

16. Sur demande du Comité permanent des comptes publics de l'Assemblée législative, le Vérificateur et les autres fonctionnaires du Bureau du Vérificateur qu'il désigne assistent aux réunions du comité :

a) pour l'aider à planifier son programme d'examen des comptes publics et du rapport annuel du Vérificateur;

b) pour le conseiller durant son examen des comptes publics et du rapport annuel du Vérificateur.

Le Vérificateur examine toutes les questions relatives aux comptes publics qui lui sont renvoyées par résolution du comité et fait les rapports nécessaires à cet égard.

Tâches spéciales

17. Le Vérificateur accomplit les tâches spéciales qui lui sont confiées par l'Assemblée législative, par le Comité permanent des comptes publics de l'Assemblée législative, par résolution de ce comité ou par un ministre de la Couronne du chef de l'Ontario; ces tâches spéciales n'ont pas cependant priorité sur les autres fonctions exercées par le Vérificateur en vertu de la présente loi, et celui-ci peut ne pas accepter une tâche demandée par un ministre de la Couronne si, de l'avis du Vérificateur, la tâche s'avère incompatible avec ses autres fonctions.

Feuilles de travail

19. Les feuilles de travail des vérificateurs du Bureau du Vérificateur ne doivent pas être déposées devant l'Assemblée législative ni devant les comités de celle-ci.